

# Empresas multinacionales en la Argentina

## Representación, inserción sectorial y trabajo

Ignacio Cretini, Marcelo Delfini,  
Analía Erbes y Alejandra Quadrana  
(compiladores)

Colección Ciencia, innovación y desarrollo

EDICIONES **UNGS**



Universidad  
Nacional de  
General  
Sarmiento



**Empresas multinacionales en la Argentina**  
Representación, inserción sectorial y trabajo



**Ignacio Cretini, Marcelo Delfini,  
Analía Erbes y Alejandra Quadrana**  
(compiladores)

**Empresas multinacionales en la Argentina**  
Representación, inserción sectorial  
y trabajo

EDICIONES **UNGS**



Universidad  
Nacional de  
General  
Sarmiento

---

Empresas multinacionales en la Argentina : representación, inserción sectorial y trabajo / Marcelo Delfini ... [et al.] ; compilación de Ignacio Cretini ... [et al.]. - 1a ed. - Los Polvorines : Universidad Nacional de General Sarmiento, 2022.

Libro digital, PDF - (Ciencia, innovación y desarrollo / 16)

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-630-631-7

1. Empresas Multinacionales. 2. Producción. I. Delfini, Marcelo. II. Cretini, Ignacio, comp.

CDD 338.74

---

## EDICIONES **UNGS**

© Universidad Nacional de General Sarmiento, 2022

J. M. Gutiérrez 1150, Los Polvorines (B1613GSX)

Prov. de Buenos Aires, Argentina

Tel.: (54 11) 4469-7507

ediciones@ungs.edu.ar

www.ungs.edu.ar/ediciones

Diseño gráfico de la colección: Franco Peticaro

Diseño de tapa: Daniel Vidable

Corrección: María Inés Castaño

Diagramación: Eleonora Silva

Hecho el depósito que marca la Ley 11723.

Prohibida su reproducción total o parcial.

Derechos reservados.



Libro  
Universitario  
Argentino

# Índice

Introducción .....	9
<i>Marcelo Delfini, Analía Erbes, Alejandra Quadrana e Ignacio Cretini</i>	

## **Sección I**

### **Las multinacionales y su estrategia política e industrial en la Argentina**

Capítulo 1. Las nuevas modalidades de operación de las empresas multinacionales durante los 2000: implicancias sobre las capacidades de producción y apropiación.....	29
<i>Pablo Lavarello y Federico Bekerman</i>	

Capítulo 2. La representación gremial de las empresas multinacionales en la Argentina.....	59
<i>Alejandro Dulitzky</i>	

Capítulo 3. Calidad del empleo en las grandes filiales de las EMN en la Argentina. Una aproximación a partir del análisis de la gestión de recursos humanos y la organización productiva .....	89
<i>Sonia Roitter, Analía Erbes y Betiana Montenegro</i>	

## **Sección II**

### **Inserción sectorial, trabajo y relaciones laborales**

Capítulo 4. El rol de las empresas multinacionales en la transición energética: un análisis exploratorio de la industria de la energía eólica en la Argentina .....	123
<i>Ignacio Cretini</i>	

Capítulo 5. Trabajo, relaciones laborales y territorio: reorganización regional de la trama productiva automotriz en Zárate y Campana .....	161
<i>Lucas Spinosa, Silvana Pereyra y Juan Montes Cató</i>	
Capítulo 6. Software y servicios informáticos en la Argentina. Potencias y límites sectoriales para convertirse en uno de los motores del crecimiento y desarrollo .....	193
<i>Martín Rodríguez Miglio y Patricia Ventrisci</i>	
Capítulo 7. Las empresas multinacionales en el marco de la cadena de valor del sector farmacéutico argentino.....	229
<i>Analía Prado, Alejandra Quadrana, Alejandra Soifer y Marcelo Delfini</i>	
Capítulo 8. Organización sindical en un sector agroexportador ganador: el caso de los trabajadores aceiteros de empresas multinacionales de Capital Federal y Gran Rosario.....	273
<i>Lisette Fuentes Lorca</i>	
Reflexiones finales.....	315
<i>Analía Erbes, Alejandra Quadrana, Ignacio Cretini y Marcelo Delfini</i>	

# Introducción\*

Marcelo Delfini, Analía Erbes,  
Alejandra Quadrana e Ignacio Cretini\*\*

Hace unos años, cuando comenzábamos a estudiar el desenvolvimiento de las empresas multinacionales (EMN), en el marco de una ponencia presentada en una jornada de Sociología del Trabajo, un colega presente en la sala preguntó el motivo por el cual creíamos que era importante estudiar el comportamiento de las EMN. En aquella oportunidad, y como suele ocurrir en estos ámbitos, la respuesta tuvo que ser bastante rápida y escueta. Aquel recuerdo nos interpela nuevamente para poder avanzar en la realización de este libro, y en este caso brindar con mayor profundidad los motivos que nos llevan a estudiar desde diversas miradas analíticas y campos disciplinares a las EMN, sus filiales en la Argentina y su impacto en las relaciones laborales y en la organización de la producción, en diferentes sectores. Al respecto, podemos decir que esa importancia se deriva de su influencia a nivel global y de sus lógicas de acción doméstica, no solo como fenómeno contemporáneo sino como incorporadas en la historia del capitalismo, tanto a nivel mundial como local.

Como punto de partida puede mencionarse la innegable influencia que tienen las EMN en el desarrollo de las economías, en el ámbito polí-

---

\* Este libro fue realizado en el marco del Proyecto de Investigación Científica y Tecnológica (PICT 2017- 0184), "Gestión del trabajo, relaciones laborales y sindicatos en empresas multinacionales. Un estudio comparado entre cuatro actividades de la economía argentina", financiado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MINCYT).

\*\* *M. Delfini*: investigador independiente, Conicet/Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS). Docente en la Universidad de Buenos Aires (UBA) y en la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf).

*A. Erbes*: investigadora y docente del Instituto de Industria (IDEI-UNGS).

*A. Quadrana*: becaria doctoral, UNGS/Conicet. Docente en la UNRaf.

*I. Cretini*: becario doctoral, CIT-Golfo San Jorge/Conicet. Docente en la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco (UNPSJB) y en la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).

tico, social, de las relaciones laborales y las prácticas de empleo. El sistema económico mundial viene funcionando sobre las bases de la llamada globalización, que puede definirse como la expansión del capital, a través de EMN de los países centrales hacia todos los rincones del planeta, adaptando instituciones, sistemas políticos y prácticas sociales a sus necesidades de acumulación (Aronskind, 2015).

La globalización se expresa en diversas áreas, como la geografía, la sociología, la administración y la economía (Jones, 2004). En términos económicos, la globalización se emparenta con el desarrollo capitalista y con la reproducción ampliada del capital, en la medida que las empresas necesitan expandirse más allá de las fronteras nacionales para incrementar sus ganancias. En este sentido, se sostiene que la acumulación de capital está vinculada con el rendimiento de la economía nacional, pero también depende de las estrategias y de los comportamientos de las EMN, definidos en función del mercado mundial (Attinà, 2001).

Ligado al desarrollo capitalista, suelen marcarse dos grandes etapas en la globalización. La primera abarca un período que está ubicado entre el siglo XIX y las dos primeras décadas del siglo XX. Esta primera fase contó con un importante desarrollo tecnológico que se vio reflejado, entre otras cosas, en una reducción sustancial de los costos del transporte y de las telecomunicaciones. Esto, por supuesto, amplió los mercados, movilizó recursos y paradójicamente generó la segunda etapa o globalización actual (Kenwood y Lougheed, 1999; O'Rourke y Willianson, 2000; Kalmanovitz, 2007).

En la primera etapa, la inversión multinacional jugó un papel clave en la búsqueda global de materias primas y bienes alimenticios para los mercados de los países centrales. Durante este período se destaca el crecimiento internacional de las compañías multinacionales vinculadas al comercio, el transporte, la banca y los seguros, las cuales facilitaron la expansión del intercambio mundial y construyeron la infraestructura de la economía global. En el campo industrial, las EMN ocuparon un lugar importante en la difusión de conocimiento, en el desarrollo de procesos productivos y administrativos y en la innovación de productos. Estas empresas crecieron entre finales del siglo XIX y las tres primeras décadas del siglo XX. Durante esta etapa, la inversión extranjera directa (IED) estuvo comandada por empresas de origen británico y, en menor medida, de otros países de Europa (Torres Reina, 2011).

Luego de la Segunda Guerra Mundial se comienza a dar formato a la segunda etapa de la globalización. En este proceso se va perfilando

una institucionalización marcada por la creación de organismos internacionales como el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial, 1945), el Fondo Monetario Internacional (FMI, 1945) y el Acuerdo General de Comercio y Aranceles (GATT, 1947) que posibilitaron la restauración del viejo continente, ordenaron el manejo monetario y cambiario y liberaron el comercio, particularmente entre Norteamérica y Europa occidental (Kenwood y Loughheed, 1999). Posteriormente, los grandes cambios en la informática y las telecomunicaciones y el desarrollo de nuevas tecnologías posibilitaron la descentralización espacial de los procesos productivos, los cambios en la organización y la acumulación del capital, la desregulación y flexibilización de los mercados, la profundización de las operaciones financieras, la conformación de mercados comunes y zonas de libre comercio y la nueva división internacional del trabajo (Torres Reina, 2011).

Durante la primera parte de esta segunda etapa, y más específicamente desde los años cincuenta, las mayores regulaciones incorporadas por los países anfitriones modificaron las lógicas de las EMN y sus filiales, las cuales pasaron a destinar su producción preponderantemente hacia los mercados internos en los que operaban. El dinamismo de la actividad económica estuvo vinculado con la industria y, en particular, con sectores como el químico, la electrónica y otras industrias relacionadas. Asimismo, los capitales norteamericanos fueron predominantes en esta fase y posteriormente avanzaron algunos países de Europa y Japón, como consecuencia de la caída de las barreras al comercio que incentivaba la doctrina neoliberal.

En el sector de los servicios, el dinamismo de las EMN fue muy importante en la medida que fueron creciendo las compañías comerciales e incrementaron su papel en la economía mundial. La banca multinacional logró un crecimiento sin precedentes. El transporte, las tecnologías de la información y la comunicación, el entretenimiento, la salud, la educación y la consultoría, entre otras, constituyen actividades claves del reciente protagonismo del sector terciario, destacándose el papel central que desarrollan las EMN.

La movilidad de capitales que caracteriza a la etapa moderna de la globalización se consolidó a partir de la década del ochenta y se concentró especialmente en lo que se ha llamado la tríada Estados Unidos-Europa-Japón. Sin embargo, a partir de la década de 2000, también comenzaron a abrirse lugar en el entramado de la economía global las EMN pertenecientes a las principales economías emergentes, entre ellas China, India, Rusia y Brasil.

En este contexto, Sklair (2003) sostiene que el funcionamiento del sistema global se desarrolla a partir de la fuerza que tienen las prácticas transnacionales aplicadas por las EMN, a la vez que son estas prácticas (en detrimento de la mirada estadocéntrica) las que definen al capitalismo global en las últimas décadas. En esta misma dirección, se afirma que el proceso de globalización y el desarrollo de la EMN son paralelos y que no puede explicarse uno sin el otro. Se desarrolla así una estrecha relación entre la naturaleza de la globalización y la razón de ser de la EMN y viceversa. En otras palabras, estudiar la evolución de la globalización es analizar el desenvolvimiento de las EMN (Torres Reina, 2011).

Las EMN han sido nominadas de diversas formas: plurinacionales, supranacionales, transnacionales y globales, entre otras. No obstante, lo que las define como tal es tener inversiones en más de un país. Según Dunning (1976), la EMN tiene como objeto realizar actividades en diversos países. Por su parte, para la Conferencia en Comercio y Desarrollo de las Naciones Unidas (UNCTAD, 2018), las corporaciones transnacionales son empresas que tienen una matriz y filiales extranjeras. No obstante, fue David Lilienthal el primero en haber acuñado el término de “empresa multinacional” en 1960, para dar cuenta de aquellas firmas que tienen sede en un país y operan y se organizan también bajo las leyes de otros países (Lilienthal, 1960).

Así, la matriz se define como una empresa que controla los activos de otras entidades fuera de su país de origen, mientras que una filial extranjera es una empresa inversionista, la cual es residente en otra economía y posee una participación que le permite tener un interés duradero en el gerenciamiento de esa empresa (UNCTAD, 2018).

Un elemento clave para el análisis del poder que detentan las EMN es el comportamiento de la IED. De acuerdo con la UNCTAD, si bien disminuyó con respecto al año anterior, en 2018 la IED alcanzó un máximo de 1,3 billones de dólares (2019). Debe marcarse también que, desde 2008, la tasa de crecimiento promedio de la IED fue del 1%, muy lejana a la experimentada entre 2000-2007 que llegó al 8%, y más lejana aún del promedio del 21% entre los años 1990-1999.

En América Latina y el Caribe, en 2018 las entradas por IED fueron, por primera vez en cinco años, superiores a las del año anterior (un 13,2%) y alcanzaron un monto de 184.287 millones de dólares. Esta evolución obedece a mayores flujos que, sin embargo, se concentran en pocos países, principalmente en Brasil y México (CEPAL, 2019).

Por otra parte, existe un debate siempre presente en torno a la incorporación de las EMN en los países periféricos, el cual está sujeto a diferentes apreciaciones y controversias y se centra, principalmente, en la contribución de estas firmas al proceso de desarrollo y en las consecuencias, positivas o negativas, que tienen sobre la economía, el empleo, las relaciones laborales y las condiciones de trabajo de los países receptores. En este sentido, aquellos que consideran el ingreso de capitales foráneos de manera positiva suponen, en general, un efecto derrame sobre el conjunto de la economía que tiene incidencia sobre el empleo y las condiciones de su generación, como así también sobre los procesos de innovación e incorporación tecnológica.

Por otra parte, quienes tienen una mirada menos optimista sobre la incorporación del capital transnacional sostienen que la búsqueda de las EMN por homogeneizar su operatoria a nivel global conduce a una presión extra sobre los países donde se instalan para poder imponer lógicas de flexibilidad en el plano laboral y de desregulación económica en materia comercial (De la Garza Toledo, 2014).

En relación con ello, y siguiendo a Sklair (2003) y De la Garza Toledo (2014), se han desarrollado diversos argumentos analíticos en torno a las consecuencias que tiene la incorporación de las EMN en los países en desarrollo, entre las que destacan la de centro-periferia, la de la teoría de la dependencia (Cardozo y Faletto, 1969), la de la nueva división internacional del trabajo (Frobel y Kreye, 1980), la del capitalismo global y la de la convergencia o divergencia en modelos productivos. También, la del sistema mundo (Wallerstein, 2002), la del transnacionalismo (Pries, 2002), la de *transnational capitalist class* o del posimperialismo (Murray, 2014) y la de la combinación entre aprendizaje tecnológico, cadena de valor y *upgrading* (evolutiva) (Cimoli y Dosi, 1993).<sup>1</sup>

No obstante, en los últimos años, los análisis sobre las EMN y más específicamente sobre la IED y el proceso de internacionalización de las empresas han tomado como punto de partida las propuestas de Dunning (1981) o Wilkins (1994) vinculadas con las estrategias de inversión de estas firmas. El primero distingue entre cuatro motivaciones: 1) la búsqueda de recursos naturales, que implica explotar recursos naturales en terceros países; 2) la búsqueda de mercados, asociada con la producción y venta de productos en mercados locales o regionales; 3) la búsqueda de eficien-

---

<sup>1</sup> Para un análisis más profundo sobre las diversas corrientes que tratan la problemática de las EMN en los países periféricos ver Sklair (2003) y De la Garza Toledo (2014).

cia, relacionada con la producción a bajo costo para exportar a otros mercados; y 4) la búsqueda de activos estratégicos, que se relaciona con el acceso a activos tales como el conocimiento, la tecnología de punta o los recursos humanos calificados. Por su parte, el segundo autor propuso cinco elementos para explicar el proceso de internacionalización de las empresas: 1) las oportunidades vinculadas a los recursos naturales y a las perspectivas de crecimiento del mercado; 2) las condiciones políticas favorables a la IED en el país receptor, como la actitud respecto a las inversiones extranjeras, la estabilidad y las políticas tarifarias; 3) la cercanía cultural (idiomática, ideológica) o geográfica entre los países origen de la matriz y destino de la inversión, ya que a mayor familiaridad, menores costos de transacción y, por lo tanto, mayores oportunidades de inversión directa; 4) la cercanía a un tercer país en el que previamente se hayan instalado filiales; y, por último, 5) el factor corporativo, que refiere a elementos particulares como la experiencia, la capacidad de aprendizaje o el estilo corporativo de cada firma.

Los parámetros empresariales que definen la inversión a nivel mundial de las EMN corresponden a un primer orden de planificación, es decir, son elementos clave para definir el proceso de inversión. Sin embargo, las firmas llevan adelante "estrategias de segundo orden", que son aquellas a través de las cuales las EMN buscan sostener o aumentar la rentabilidad del negocio a nivel global, implementando prácticas en las filiales que generen las condiciones necesarias para el incremento de la productividad. Como define Torres Reina (2011), en la medida que las empresas cruzan sus fronteras nacionales se incrementa para la firma la importancia de los temas relacionados con la estrategia y la organización.

En relación con las estrategias de segundo orden, un elemento clave es la gestión de la fuerza de trabajo, la cual debe entenderse como el conjunto de prácticas que se desarrollan en las empresas para asegurar su funcionamiento productivo. Dichas prácticas se asocian con la organización del proceso de trabajo y los dispositivos generados para aumentar el rendimiento de la fuerza laboral, e incluyen las prácticas internas como también aquellas estrategias que reformulan la dimensión de las filiales, trasladando operaciones a otras filiales o tercerizando actividades, las cuales tienden a impactar sobre los niveles de empleo.

Estas prácticas se vieron afectadas a partir de la crisis del fordismo de mediados de la década del setenta, la cual abrió paso a reestructuraciones organizacionales y productivas, a las que se le sumaron nuevas formas de gestión de la fuerza de trabajo. Bajo un nuevo paradigma de

gestión de los recursos humanos se evidencia como tendencia principal la introducción de prácticas de individualización de las relaciones entre trabajadores y empleadores (Delfini *et al.*, 2018; Delfini, 2015). Así, mientras que en el régimen fordista se buscaba el acuerdo con los trabajadores sobre la gestión de la fuerza de trabajo a través de negociaciones con los sindicatos, las nuevas prácticas de gestión propiciaron relaciones directas con los empleados sin mediación sindical (Alòs Moner, 2008). En esta dirección, las prácticas que buscan dominar el escenario en la empresa son principalmente aquellas asociadas con la comunicación hacia los empleados, los mecanismos de resolución de conflictos sin intervención sindical, la participación de los trabajadores, los mecanismos de selección de personal, la capacitación para el involucramiento, la evaluación de desempeño y los pagos por rendimiento, entre otros elementos (Lewchuk y Wells, 2007; Bartram y Regan, 2003; Lavelle, Gunnigle y McDonnell, 2010; Dundon *et al.*, 2006).

En torno a este último punto, se ha analizado, desde diferentes corrientes conceptuales, si las transferencias de prácticas laborales desde las casas matrices hacia las filiales de estas empresas han implicado cierta homogeneidad y, por lo tanto, convergencia en el accionar en lo referido a procesos y relaciones de trabajo entre las filiales (Ferner y Quintanilla, 2002) o si, por el contrario, se observan fuertes heterogeneidades en función del país de instalación (Vernon y Rees, 2001).

Estudios más recientes se han enfocado en analizar la importancia de transferencias de prácticas hacia las filiales que dan como resultado diferentes niveles de adaptación y asimilación de estas, aun entendiendo que pueden existir formas híbridas de incorporación (Ferner *et al.*, 2011; Edwards *et al.*, 2016). Otros estudios confrontan con la existencia de factores convergentes en las EMN en torno a su país de origen y ponen en cuestión la idea de modelos conformados alrededor de las lógicas de la casa matriz. Este cuestionamiento parte de un estudio en veintisiete países de la Unión Europea, en nueve sectores de actividad, y concluye en la existencia de prácticas comunes a nivel sectorial que exceden al país de origen o al país de instalación (Bechter y Meardi, 2012).

Por otra parte, los estudios neoinstitucionalistas que se acercan a la idea de la divergencia establecen que las EMN operan bajo la lógica de la doble institucionalidad, la cual asume que las prácticas en las filiales son desarrolladas en contextos institucionales diferentes que están vinculados, por un lado, a la institucionalidad de la misma empresa en el país de origen y, por el otro, a los rasgos definidos por el país receptor (Ferner *et al.*,

2011). También en este marco se incorpora la idea de “distancia institucional”, la cual remite a las diferencias regulatorias e institucionales que separan los entornos en los que se desarrollan las prácticas de gestión en la casa matriz y en las filiales. No obstante, estas situaciones pueden ser definidas por una lógica de “diferenciación forzada”, según la cual las divergencias no se dan por una mayor autonomía de la filial para imponer prácticas de relaciones laborales, sino que reflejan la influencia del país de instalación, sus instituciones y su cultura, lo que impide que la filial se comporte del mismo modo que la casa matriz (Saka, 2002; Gunnigle, Collings y Morley, 2005; Lamare *et al.*, 2013; Kahancová, 2007).

### Las filiales argentinas

En el marco general definido anteriormente, el propósito principal de este libro es abordar la situación actual de las filiales de EMN instaladas en la Argentina. Según datos de la CEPAL (2019), en 2018 se incrementó en un 3% el flujo de IED con respecto a 2017, y alcanzó 11.800 millones de dólares. Por otra parte, según datos de la Encuesta Nacional a Grandes Empresas (ENGE) del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INDEC) el número de empresas con participación de capitales extranjeros entre las 500 firmas más grandes del país se incrementó de 219 en 1993 a 313 en 2018, aunque alcanzó el pico de 340 en el año 2002. Asimismo, la participación de las empresas con capital extranjero en el valor agregado de ese conjunto de empresas pasó del 62% en 1993 al 81% en 2009 (ENGE-INDEC, 2010). Según registros propios,<sup>2</sup> las filiales de EMN que operaban en la Argentina en 2012 eran 1.719, con una participación en el empleo total registrado privado del 12%.

Pese a este desempeño reciente, la participación de capitales foráneos en la estructura productiva argentina no es nueva, sino que se inscribe a lo largo de la historia de este país en el marco de procesos de auge y retroceso. En relación con ello, se reconocen tres períodos de expansión en torno al ingreso de EMN a la Argentina. El primer período, comprendido entre 1870 y las primeras décadas del siglo XX, un segundo período que comprende el ingreso de nuevas empresas multinacionales en la década

<sup>2</sup> En 2013 se construyó una base de EMN que operaba en la Argentina a partir de la información suministrada por las Cámaras de Comercios Bilaterales.

de 1960 y un tercer período más reciente, con la oleada de IED iniciada a mediados de la década de 1990 (Lanciotti y Lluch, 2014).

Durante el primer período, en el marco del modelo agroexportador, la IED estuvo comandada por capitales británicos dedicados principalmente al tendido de líneas ferroviarias, instalación de frigoríficos y provisión de servicios públicos. En este sentido, las inversiones estaban destinadas a consolidar una estructura económica basada en la explotación de la riqueza agropecuaria, en la que las EMN aportaron los capitales necesarios para el desarrollo de la infraestructura necesaria para facilitar y eficientizar esta producción y su exportación (CEPAL, 1959). Este esquema llegó a su fin con la crisis mundial de 1930, que condujo a la Argentina –al igual que a otros países de la región– al inicio de un proceso de industrialización traccionado por la necesidad de sustituir importaciones.

La segunda etapa de expansión del capital extranjero se abre con la llegada de Frondizi a la presidencia en 1958, el cual trajo consigo un giro en la política hacia el capital extranjero. La derogación de las restricciones hacia las empresas foráneas y la sanción de normas que favorecían su instalación produjo un incremento en la presencia de filiales de EMN en la Argentina. En este marco, la afluencia de capitales se orientó a sectores industriales tales como el automotriz y el químico –petroquímico–, al mismo tiempo que también avanzó sobre el sector petrolero. Entre 1966 y 1969 se observó una nueva entrada de capitales, aunque en estos años la IED estuvo destinada a la compra de empresas locales y la ampliación de la capacidad instalada.

Por último, la tercera oleada se desarrolló durante la década del noventa, en virtud de los cambios en las condiciones internacionales y de las políticas locales de corte neoliberal adoptadas por el gobierno de Menem (1989-1999). Favorecida por la política de apertura económica y de privatizaciones, uno de los aspectos más destacados de la oleada de IED de los años noventa ha sido el significativo peso asumido por la compra o la participación en empresas, tanto estatales como privadas. A diferencia de períodos anteriores, en esta oportunidad la mayor parte de los fondos aportados por inversores externos no se destinó a la instalación o ampliación de unidades productivas y de servicios, sino a la compra de activos ya existentes en el país. En términos sectoriales se destaca durante esta etapa la IED en las empresas privatizadas, en petróleo, en industria manufacturera y en bancos. Dentro de la industria manufacturera, la IED fue dirigida mayoritariamente a las actividades productoras de alimentos,

a bebidas y tabaco, al sector químico, caucho y plásticos y al complejo automotriz y de equipo de transporte (Delfini *et al.*, 2018).

En este último proceso de expansión de la IED, junto con el ingreso de numerosas EMN y con los cambios que impulsaron las transformaciones mundiales de los procesos productivos en las firmas que operaban en la Argentina, las filiales introdujeron nuevas prácticas de empleo y formas de organización del trabajo tendientes a individualizar las relaciones laborales y orientadas a emparejar sus condiciones con otras filiales (Delfini, 2015; Delfini y Roitter, 2007).

En este marco, se han realizado diversos estudios acerca de las prácticas de empleo y las formas de organización del trabajo que desarrollan las firmas multinacionales en la Argentina, conjuntamente con la incidencia que tienen estos factores sobre la organización de los trabajadores y los niveles de autonomía que tienen las filiales locales frente a su casa matriz. Asimismo, estos estudios dan cuenta de la incidencia que pueden tener en estos comportamientos características estructurales de las filiales tales como el sector de actividad, el país de origen, el tamaño, la forma de ingreso al mercado local y la organización internacional, entre otras. En este marco, Delfini, Erbes y Gurrera (2011) han observado que las filiales de EMN cuentan con estructuras fuertemente integradas a los niveles superiores de gestión, dado que tienden a adoptar las estrategias globales definidas en materia de recursos humanos. Más recientemente, Cretini, Delfini y Quadrana (2021) han estudiado las condiciones de autonomía de las filiales en función de su país de origen y concluyeron que las firmas estadounidenses tienen menores espacios para la implementación de prácticas propias de gestión del trabajo en las filiales locales.

Los análisis que refieren a las prácticas de empleo desarrolladas por las filiales argentinas han advertido sobre la ausencia de modelos homogéneos. No obstante, tienden a predominar filiales con bajos niveles de participación e involucramiento del personal, una comunicación hacia los empleados restringida a un número acotado de temas y la aplicación relativamente generalizada de esquemas de evaluación de desempeño y de capacitación en las distintas categorías ocupacionales. En este marco, estos mismos trabajos destacan que en las empresas de origen estadounidense prevalecen, por encima de las empresas de otros orígenes de capital, procesos de evaluación de desempeño y participación de los trabajadores vinculados a las lógicas de individualización de las relaciones laborales. Así, las diferencias identificadas a partir de las distintas localizaciones de las EMN ponen de manifiesto las divergencias

existentes entre los modelos de gestión estadounidense, por un lado, y europeo/latinoamericano, por el otro (Delfini y Erbes, 2011; Delfini *et al.*, 2018; Quadrana, Delfini y Cretini, 2019).

En esta dirección, los estudios sobre las filiales locales mostraron la ausencia de adaptación de una significativa proporción de las firmas de origen estadounidense y la mayor adaptación relativa de las firmas europeas y latinoamericanas a las lógicas institucionales locales (Palomino y Gurrera, 2011; Delfini *et al.*, 2018; Roitter, Rodríguez Miglio y Delfini, 2020). Otros análisis consideraron la influencia de las prácticas de empleo sobre la representación sindical y hallaron que, en las EMN donde se desarrollan evaluaciones de desempeño individualizantes, pagos variables en torno a objetivos o productividad y una participación de los trabajadores en torno a los requerimientos de las empresas, existe una menor participación sindical (Delfini *et al.*, 2018; Delfini, Quadrana y Cretini, 2018; Roitter, Erbes y Delfini, 2020). En relación con la organización del proceso de trabajo, estudios recientes (Roitter, Rodríguez Miglio y Delfini, 2020) han podido dar cuenta de la heterogeneidad existente en la estructuración del proceso de trabajo, aunque con cierto predominio de elementos asociados con las formas de organización del trabajo más tradicionales.

Los estudios mencionados sobre las EMN permiten trazar un mapa sobre los principales temas de estudio en torno a las filiales locales. Estos trabajos enfatizan el análisis sobre la gestión y la organización del trabajo e incorporan debates específicos sobre las características que adquiere esta problemática en las subsidiarias radicadas en la Argentina.

En este marco, la presente publicación busca profundizar ciertos aspectos que caracterizan el desarrollo de las EMN en la Argentina, considerando particularmente su incidencia a nivel sectorial y la adaptación de estas firmas en el país receptor. Para ello, en la primera sección del libro, Lavarello y Bekerman analizan el desenvolvimiento de las EMN a nivel global y los cambios operados desde los años 2000. En este capítulo, los autores hacen una relectura de los conceptos de cadenas globales de mercancías (CGM) y cadenas globales de valor (CGV), a partir de un enfoque de economía política de las EMN, para estudiar la fragmentación de los procesos productivos. Mediante el análisis empírico de una base de datos de EMN de Estados Unidos, identifican distintas modalidades de expresión de la unidad/distinción entre el proceso de concentración y centralización del capital a escala mundial; sin embargo, destacan la predominancia de la centralización y apropiación para el total de las in-

dustrias (en contra de la idea de favorecer los aumentos de productividad de las firmas insertas en CGV).

Posteriormente, se presenta el capítulo de Dulitzky, en el cual se analizan las formas de representación política de las filiales y se da cuenta de la acción política de estas firmas a través de las cámaras empresariales. En particular, se considera su nivel de intervención y su despliegue en diversas asociaciones, como así también las cámaras que detentan mayor fortaleza en términos de asociados y de participación en el escenario público.

Introduciendo el tema de la organización del trabajo y las prácticas de empleo, Roitter, Erbes y Montenegro analizan de forma comparada la calidad del empleo entre las grandes empresas manufactureras argentinas que son de capital 100% nacional y aquellas que poseen algún grado de participación extranjera, utilizando la segunda Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación (ENDEI) sobre empresas industriales de la Argentina, para el período 2014-2016. A partir de un abordaje empírico basado en técnicas de agrupamiento de datos, elaboran indicadores específicos que dan cuenta de las dimensiones que permiten configurar distintas formas de organización del trabajo.

La segunda sección presenta análisis de diversos sectores económicos vinculados con actividades industriales y de servicios. En primer lugar, el capítulo de Cretini aborda el desarrollo de la industria eólica bajo la lógica de las cadenas globales de valor, y considera las particularidades de su instalación en el país en las últimas dos décadas. Este trabajo pone de manifiesto la relevancia de las EMN extranjeras en la internacionalización y difusión de tecnologías de punta como lo es la eólica, y reflexiona en torno a las políticas públicas necesarias para promover el sector y el desarrollo de capacidades tecnológicas locales.

Por su parte, el capítulo de Spinosa, Pereyra y Montes Cató analiza la reconfiguración territorial que se procesa en la zona norte de la provincia de Buenos Aires como consecuencia del desarrollo de la trama automotriz y la reorientación de la inversión pública para apuntalar esas inversiones. En esta dirección, el capítulo toma como referencia el complejo industrial de Zárate-Campana, a partir del cual se busca delinear un modo de articulación entre la mirada centrada en el territorio junto con otra que focaliza en los procesos de trabajo, buscando desplegar algunas hipótesis que articulen ambas perspectivas.

Por otro lado, el trabajo de Rodríguez Miglio y Ventrici analiza el sector de software y servicios informáticos en la Argentina, el cual se

caracteriza por una fuerte presencia de empresas globales que se han instalado y expandido en los últimos años en este país. En particular, se pone de manifiesto que en la estructura del sector existe una especialización productiva de las EMN en determinados segmentos, al mismo tiempo que destacan a esta actividad como una de las principales entre las que pueden observarse las transformaciones recientes que impactan en las características del empleo y de las relaciones laborales. El capítulo de Prado, Quadrana, Soifer y Delfini se centra en el análisis del sector farmacéutico, el cual se destaca no solo por su larga trayectoria en el país sino también por la alta presencia de empresas multinacionales de origen nacional. De esta manera, busca describir la compleja estructura del sector y analizar el impacto de las EMN en las relaciones laborales, atendiendo a las formas de representación, las negociaciones colectivas y la conflictividad laboral.

Finalmente, Fuentes Lorca incorpora una mirada sobre el sector de producción de aceites que es liderado por grandes filiales de EMN, y pone énfasis en los rasgos estructurales, los actores intervinientes y las relaciones laborales y los conflictos que allí se despliegan. A través de entrevistas en profundidad la autora indaga sobre las particularidades de la organización sindical y la negociación colectiva de los trabajadores, en un contexto de fuerte expansión y crecimiento de las ganancias del sector aceitero.

## Bibliografía

- Alòs Moner, Ramón (2008). “Segmentación de los mercados de trabajo y relaciones laborales. El sindicalismo ante la acción colectiva”. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 26, n° 1, pp. 123-148.
- Aronskind, Ricardo (2015). “Intuiciones y confrontaciones. Para pensar la política económica kirchnerista”. *Revista Márgenes*, vol. 1, n° 1, pp. 15-32.
- Attinà, Fulvio (2001). *El sistema político global: introducción a las relaciones internacionales*. Madrid: Paidós.
- Bartram, Timothy y Cregan, Cristina (2003). “Consultative employment relations in human resource management environments with union presence”. *The Journal of Industrial Relations*, vol. 45, n° 4, pp. 539-545.

- Bechter, Barbara y Meardi, Guglielmo (2012). "Sectors or countries? Typologies and levels of analysis in comparative industrial relations". *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, n° 3, pp. 1-18.
- Cardozo, Fernando y Faletto, Enzo (1969). *Dependencia y desarrollo en América Latina*. México: Siglo XXI Editores.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1959). *El desarrollo económico de la Argentina*. México: CEPAL.
- (2019). *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe*. Santiago: CEPAL.
- Cimoli, Mario y Dosi, Giovanni (1993). "De los paradigmas tecnológicos a los sistemas nacionales de producción e innovación". *Revista de Comercio Exterior*, vol. 8, n° 44, pp. 669-682.
- Cretini, Ignacio; Delfini, Marcelo y Quadrana, Alejandra (2021). "Determinantes de la autonomía local en la gestión del trabajo en empresas multinacionales. El caso de las subsidiarias argentinas". *Ensayos de Economía*, vol. 57, n° 31, pp. 109-133.
- De la Garza Toledo, Enrique (2014). "Introducción". En De la Garza Toledo, Enrique y Hernández Romo, Marcela (eds.), *Los ejes problemáticos en el estudio de las multinacionales y las relaciones laborales*, pp. 13-40. México: Gedisa.
- Delfini, Marcelo (2015). "Empresas transnacionales en Argentina: gestión del trabajo y estrategia hacia los sindicatos". *Estudios Sociales. Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, vol. 23, n° 46, pp. 34-59.
- Delfini, Marcelo y Erbes, Analía (2011). "La gestión de la fuerza de trabajo en filiales argentinas de empresas multinacionales". En Novick, Marta; Palomino, Héctor y Gurrera, María Silvana (eds.), *Multinacionales en Argentina. Estrategias de empleo, relaciones laborales y cadenas globales de valor*, pp. 211-252. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).
- Delfini, Marcelo; Erbes, Analía y Gurrera, María Silvana (2011). "Estrategias gerenciales de las filiales argentinas hacia los empleados y representantes". En Novick, Marta; Palomino, Héctor y Gurrera, María Silvana (eds.), *Multinacionales en Argentina. Estrategias de empleo, relaciones laborales y cadenas globales de*

*valor*, pp. 253-276. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

- Delfini, Marcelo; Cretini Ignacio y Quadrana, Alejandra (2018). “Los determinantes del pago por rendimiento en filiales argentinas de empresas multinacionales”. *Estudios Gerenciales*, vol. 34, n° 149, pp. 411-421.
- Delfini, Marcelo; Erbes, Analía; Montes Cató, Juan y Roitter, Sonia (2018). “Incidencia de las empresas multinacionales y representación sindical en países emergentes. El caso de sus filiales en Argentina”. *Sociología del Trabajo*, n° 92, pp. 33-50.
- Delfini, Marcelo y Roitter, Sonia (2007). “Las relaciones laborales en una trama automotriz Argentina”. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 25, pp. 195-221.
- Delfini, Marcelo; Quadrana, Alejandra y Cretini, Ignacio (2018). “Pagos por Rendimiento en las filiales argentinas de empresas multinacionales”. *Ciencias Administrativas*, vol. 14, pp. 43-52.
- Dundon, Tony; Curran, Deirdre; Ryan, Paul y Maloney, Maureen (2006). “Conceptualising the dynamics of employee information and consultation: evidence from the Republic of Ireland”. *Industrial Relations Journal*, vol. 37, n° 5, pp. 492-512.
- Dunning, John (1976). *La empresa multinacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- (1981). *International Production and the Multinational Enterprise*. Londres: Routledge (<https://www.routledge.com/International-Production-and-the-Multinational-Enterprise-RLE-International/Dunning/p/book/9781138007840>).
- Edwards, Tony; Sánchez-Mangas, Rocío; Jalette, Patrice; Lavelle, Jonathan y Minbaeva, Dana (2016). “Global standardization or national differentiation of HRM practices in multinational companies? A comparison of multinationals in five countries”. *Journal of International Business Studies*, vol. 47, n° 8, pp. 997-1021.
- Ferner, Anthony y Quintanilla, Javier (2002). “Between globalization and capitalist variety: Multinationals and the international diffusion of employment relations”. *European Journal of Industrial Relations*, vol. 8, n° 3, pp. 243-250.

- Ferner, Anthony; Tregaskis, Olga; Edwards, Paul; Edwards, Tony; Marginson, Paul; Adam, Duncan y Meyer, Michael (2011). "The International Journal of Human HRM structures and subsidiary discretion in foreign multinationals in the UK". *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 22, n° 3, pp. 483-509.
- Frobel, Folker y Kreye, Otto (1980). *La nueva división internacional del trabajo. Paro estructural en los países industrializados e industrialización de los países en desarrollo*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Gunnigle, Patrick; Collings, David y Morley, Michael (2005). "Exploring the dynamics of industrial relations in US multinationals: evidence from the Republic of Ireland". *Industrial Relations Journal*, vol. 36, n° 3, pp. 241-256.
- Jones, Geoffrey (2004). *Multinationals and Global Capitalism: From the Nineteenth to the Twenty First Century*. Oxford: University Press.
- Kahancová, Marta (2007). "One company, four factories: coordinating employment flexibility practices with local trade unions". *European Journal of Industrial Relations*, vol. 13, n° 1, pp. 67-88.
- Kalmanovitz, Salomón (2007). "Colombia en las dos fases de globalización". *Revista de Economía Institucional*, vol. 9, n° 17, pp. 43-74.
- Kenwood, A. G. y Loughheed, A. (1999). "The international economy since 1950". En *Growth of the International Economy 1820-2000*, pp. 165-331. Nueva York: Routledge.
- Lamare, Ryan; Gunnigle, Patrick; Marginson, Paul y Murray, Gregor (2013). "Union Status and Double-Breasting at Multinational Companies in Three Liberal Market Economies". *ILR Review*, vol. 66, n° 3, pp. 696-722.
- Lanciotti, Norma y Lluch, Andrea (2014). "Las empresas extranjeras en la fase de industrialización dirigida por el Estado: estructuras organizativas y estrategias de entrada, Argentina 1944-1972". *Apuntes. Revista de Ciencias Sociales*, vol. 41, n° 75, pp. 79-108.
- Lavelle, Jonathan; Gunnigle, Patrick y McDonnell, Anthony (2010). "Patterning employee voice in multinational companies". *Human Relations*, vol. 63, n° 3, pp. 395-418.

- Lewchuk, Waine y Wells, Don (2007). “Transforming Worker Representation: The Magna Model in Canada and Mexico”. *Labour/Le Travail*, vol. 60, pp. 107-136.
- Lilienthal, David (1960). *The multinational corporation: a review of some problems and opportunities for business management in a period of world-wide economic change*. Nueva York: McGraw Hill.
- Murray, Joshua (2014). “Evidence of a transnational capitalist class-for-itself: the determinants of PAC activity among foreign firms in the Global Fortune 500, 2000-2006”. *Global Networks*, vol. 14, n° 2, pp. 230-250.
- O’Rourke, Kevin y Williamson, Jeffrey (2000). *Globalization and History. The Evolution of a Nineteenth-Century Atlantic Economy*. Cambridge: MIT Press (<https://mitpress.mit.edu/books/globalization-and-history>).
- Palomino, Héctor y Gurrera, María Silvana (2011). “La adaptación de las firmas multinacionales al sistema de relaciones laborales. La autonomía de las filiales argentinas y la presencia sindical en los lugares de trabajo.” En Novick, Marta; Palomino, Héctor y Gurrera, María Silvana (eds.), *Multinacionales en Argentina. Estrategias de empleo, relaciones laborales y cadenas globales de valor*, pp. 159-192. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).
- Pries, Ludger (2002). “Migración transnacional y la perforación de los contenedores de Estados-nación”. *Estudios demográficos y urbanos*, vol. 3, n° 17, pp. 570-598.
- Quadrana, Alejandra; Delfini, Marcelo y Cretini, Ignacio (2019). “Sistemas de pagos por rendimiento en filiales de empresas multinacionales instaladas en Argentina”. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 24, n° 86, pp. 473-488.
- Roitter, Sonia; Rodríguez Miglio, Martín y Delfini, Marcelo (2020). “Gestión del trabajo en multinacionales. Un estudio a través de encuestas a filiales en Argentina”. *Ciencias Administrativas*, vol. 7, n° 14, pp. 36-43.
- Roitter, Sonia; Erbes, Analía y Delfini, Marcelo (2020). “Modelos de participación sindical en subsidiarias de empresas multinacionales

de argentina. Un análisis sobre sus determinantes”. *SaberEs*, vol. 12, n° 1, pp. 87-108.

Saka, Ayse (2002). “Institutional limits to the internalization of work systems: A comparative study of three Japanese multinational companies in the UK”. *European Journal of Industrial Relations*, vol. 8, n° 3, pp. 251-275.

Sklair, Leslie (2003). *Sociología del sistema global*. Madrid: Gidesa.

Torres Reina, Danilo (2011). “Globalización, empresas multinacionales e historia”. *Pensamiento y Gestión*, n° 30, enero-junio, pp. 165-185. Barranquilla: Universidad del Norte.

UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo). (2018). *World Investment Report 2018* ([www.unctad.org/diae](http://www.unctad.org/diae)).

——— (2019). *World Investment Report 2019* ([www.unctad.org/diae](http://www.unctad.org/diae)).

Vernon, Guy y Rees, Chris (2001). “Capital transnacional ¿el fin de los acuerdos sociales nacionales? La evolución reciente en Suecia”. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 19, pp. 149-179.

Wallerstein, Immanuel (2002). *Conocer el mundo, saber el mundo*. México: Siglo XXI Editores.

Wilkins, Mira (1994). “Comparative Hosts”. *Business History*, vol. 36, n° 1, pp. 1-15.

## **Sección I**

# **Las multinacionales y su estrategia política e industrial en la Argentina**



# Capítulo 1

## Las nuevas modalidades de operación de las empresas multinacionales durante los 2000: implicancias sobre las capacidades de producción y apropiación

Pablo Lavarello y Federico Bekerman\*

### Introducción

En este capítulo se discutirá cómo se despliegan, desde los años 2000, nuevos modos de operación de las empresas multinacionales (EMN), con la extensión a nivel internacional de las cadenas de suministro global (*global supply chains*). Estas novedosas formas de operación han dado lugar a distintos conceptos. Si bien una primera lectura de la literatura hace pensar que se trata de distintas denominaciones de un mismo proceso de fragmentación del capital, es posible sostener que detrás de estos conceptos existen diferentes modos de generación y apropiación de valor.

Aun cuando ciertos autores de la corriente principal reconocieron recientemente la importancia de estos procesos de fragmentación de la producción a nivel internacional (Baldwin, 2011), existe una gran cantidad de trabajos que analizaron previamente sus formas organizacionales de fragmentación y de coordinación. Partiendo de los trabajos pioneros de Hopkins y Wallerstein (1986), las cadenas de suministro global fueron de-

---

\* P. Lavarello: investigador del Conicet, director del CEUR-Conicet y director (*ad honorem*) del Doctorado en Economía Política de la Escuela Interdisciplinaria de Altos Estudios Sociales, Universidad de San Martín (IDAES-UNSAM).

F. Bekerman: investigador y docente en la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).

finidas como cadenas globales de mercancías (CGM) (Gereffi y Korzeniewicz, 1994) y posteriormente como cadenas globales de valor (CGV) (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005). A pesar de su origen común, la literatura de las CGM y CGV ha estudiado la fragmentación de los procesos de producción desde perspectivas teórico-metodológicas muy diferentes (Bair, 2005). Mientras que las CGM se focalizan en las relaciones asimétricas de poder del mercado en la circulación con preocupaciones fundamentalmente teóricas, las CGV partieron desde un abordaje neoinstitucionalista microeconómico interesado en las recomendaciones de política, para analizar cómo distintas formas de coordinación o estructuras de *governance* aseguran la eficiencia en la producción y circulación y posibilitarían procesos de *upgrading* (ascenso) tecnoproductivo.

Estos trabajos permiten identificar las formas particulares en que se organiza la producción a escala mundial e identificar sus distintas configuraciones. No obstante, a excepción de los trabajos pioneros de Hopkins y Wallerstein (1986), la literatura de CGV no da cuenta de la dinámica asociada a la valorización del capital que se encuentra por detrás ni cómo las nuevas configuraciones son resultado de procesos de concentración de capital, en los que grandes empresas (o grupos) asumen el comando.

Sin embargo, ya desde los años ochenta, un conjunto de autores brindó elementos teóricos para entender los determinantes de las formas de organización de las EMN como expresión de los cambios en las formas de internacionalización del capital productivo (Chesnais, 1994; Michalet, 1986, 1999). En particular, Chesnais (1994) analizó las cadenas de suministro global como forma organizacional de las EMN en la actual fase de la mundialización financiera, cuestión que luego fue retomada por algunos autores después de la crisis financiera de 2008-2009 (Serfati, 2001; Milberg, 2008; Smith, 2012).<sup>1</sup> Siguiendo esta perspectiva, que da cuenta de los cambios en los procesos de internacionalización de capital, en este trabajo se planteará que, por detrás de las distintas interpretaciones de la fragmentación de la producción a nivel internacional, ya sean las CGV o las CGM, se encuentran distintas modalidades de realizar la unidad/distinción entre los procesos de concentración y de centralización del capital.

En este marco, se planteará como primera hipótesis que mientras la concepción más reciente de CGV, considerada como expresión de la con-

---

<sup>1</sup> Ciertos trabajos analizaron esta problemática de investigación haciendo hincapié en los efectos de la financierización en las estrategias de las EMN en los sistemas nacionales de producción y de innovación de Brasil y la Argentina (Moreira, 2000; Lavarello, 2001; 2004).

centralización y acumulación a escala mundial, da cuenta de una tendencia a la difusión y homogenización de las capacidades productivas a partir de distintas combinaciones de relaciones mercantiles y no mercantiles de producción, el concepto previo de CGM se focalizaba en procesos de centralización y apropiación de ganancias extraordinarias, a partir de relaciones mercantiles con efectos menores en la homogeneización de las condiciones de productividad entre las empresas líderes y los pequeños capitales. A su vez, como segunda hipótesis se planteará que, si bien el concepto de CGV es más reciente que el de CGM, ambos operan en la actualidad y es de gran importancia distinguir entre estas dos modalidades en términos empíricos indagando en qué sectores predomina uno u otro. Y de esa manera establecer a modo exploratorio en qué sectores predomina una lógica de homogenización de las condiciones productivas y en cuáles de mayor heterogeneidad al interior de los subsistemas de producción asociados.

Esta discusión se llevará adelante, por un lado, a partir de una lectura desde la perspectiva de la valorización del capital, propia de la literatura de empresas multinacionales, y que tuvo su mayor desarrollo entre los autores franceses que analizaron la internacionalización del capital. Por otro lado, se revisarán los trabajos más recientes que analizan la fragmentación a partir de estadísticas de la operación de empresas multinacionales de Estados Unidos y sus filiales indagando sobre la manifestación de estos procesos en distintos sectores y países de localización.

### **Empresas multinacionales: entre la centralización y la concentración de capital a escala mundial**

Comenzamos por explorar los cambios recientes en la modalidad de operación de las EMN desde la perspectiva de la mundialización del capital. Entendemos por mundialización del capital a la fase histórica abierta con la liberalización y desregulación de los años ochenta, en que la valorización de capital productivo alcanza su carácter global. Partiendo del análisis de los distintos ciclos que forman parte del ciclo único de valorización del capital es posible distinguir diferentes tipos de internacionalización del capital (Michalet, 1986; Chesnais, 1994). Este abordaje permite analizar cómo las CGV serían las formas operacionales de las EMN que brotan del

proceso de valorización del capital en un período histórico particular de mundialización financiera abierto en los años noventa (Chesnais, 1997).

### **De la internacionalización de la circulación a la internacionalización de la producción**

El análisis de los procesos de internacionalización permite superar la falsa oposición entre la visión predominante de comercio internacional basada en la preeminencia de los Estados nación y los análisis que colocan a grandes empresas multinacionales como organizadoras exclusivas de la economía mundial. Recordemos que, para la teoría del comercio, la economía mundial es concebida como una suma de espacios nacionales cerrados compuestos por distintas dotaciones de “factores de producción” (modelo Hecksher-Ohlin-Samuelson) o, en el mejor de los casos, como espacios con condiciones de productividad nacionales diferenciadas a nivel internacional en línea con los abordajes ricardianos. Por otra parte, la extensión del análisis de la organización industrial al espacio internacional ha buscado explicar la economía mundial como una sumatoria de empresas multinacionales, que a partir de sus ventajas monopolísticas logran replicar los procesos de concentración y centralización a escala global (Hymer, 1976). Luego, Dunning (1988) complejizó esta idea en su enfoque ecléctico incorporando a los Estados nación como contenedores de “ventajas de localización”.

Pese a que la nueva teoría del comercio buscaría integrar ambos enfoques a partir del supuesto de equilibrio general (Markusen, 1986; Markusen y Venables, 1998), todo intento de incorporarlos en un enfoque común exige supuestos *ad hoc* que limitan su alcance explicativo. Como ya afirmaba Michalet (1986) en sus trabajos seminales sobre las empresas multinacionales, los intentos de búsqueda de integración de las dos vertientes corren el riesgo de conducir al sincretismo. Crítica que es extensible a los enfoques que ven a la economía mundial como la sumatoria de configuraciones eficientes de cadenas globales de valor en las que los espacios nación son simples reservorios de capacidades de proveedores a coordinar por las firmas líderes (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005).

En uno u otro caso no se explica por qué ciertas firmas (o grupos) tienen ventajas monopolísticas u organizacionales que les permiten coordinar en forma más eficiente las cadenas de suministro globales. Estos trabajos no dan cuenta que estas ventajas son el resultado de la

concentración y centralización del capital como requisito para la aceleración del desarrollo de capacidades productivas y de escala. Proceso que es indisociable de la existencia de la capacidad de ciertos capitales de apropiar el trabajo en general científico y los inventos generados por otros capitales que no llegan a realizarse como mercancías.<sup>2</sup>

Luego, para analizar el surgimiento de las EMN es necesario tener en cuenta que no son otra cosa que la expresión organizacional de la forma en que se produce valor y plusvalor a escala mundial. Desde inicios de los años ochenta, ciertos autores buscaron explicar el proceso de emergencia de la economía mundial ya no como posibilidad teórica sino como realidad empírica a partir del análisis de las diferenciaciones del ciclo completo e ininterrumpido de producción y circulación del capital (Michalet, 1986; Chesnais, 1994; Michalet, 1999; Chesnais, 2016).

Siguiendo el método formal de Marx en el libro II de *El Capital*, estos autores plantearon que el ciclo completo de reproducción capital –D-M... P..M'-D'-M..P'..M-D'...– puede analizarse como una unidad o a través de los distintos ciclos que lo componen. Aplicando este esquema al análisis de la internacionalización, el movimiento completo del capital puede descomponerse analíticamente entre distintos tipos de internacionalización: comercial asociada al ciclo M-M', financiera correspondiente al ciclo D-D' y productiva asociada al ciclo P-P'. Cada uno de estos tipos de internacionalización pueden ilustrarse estadísticamente. El crecimiento de la inversión extranjera directa (IED) y el despliegue internacional de las EMN no sería otra cosa que la expresión concreta de la internacionalización productiva vis a vis la internacionalización comercial. De la misma manera, el crecimiento de las colocaciones de cartera en bonos, deudas corporativas o participaciones minoritarias en la estructura accionarial de empresas no residentes sería la expresión de la internacionalización del capital dinero.

Más allá de que dichos ciclos se desarrollan tanto en forma secuencial como simultánea en distintas ramas, lo que da lugar a un ciclo completo recorrido por el capital industrial, la utilización de este esquema de diferenciación de capitales permite a los mencionados autores abrir una rica vertiente analítica para aprehender la especificidad de distintas fases de internacionalización. De esta manera, el análisis histórico de la

<sup>2</sup> Proceso de apropiación de tecnología, analizado recientemente por ciertos autores (Chesnais, 1994), que es indisociable de la preeminencia del capital dinerario sobre el productivo, hecho que Marx introduce en el capítulo 5 del tercer tomo de *El Capital* sin incorporar las mediaciones nacionales de la apropiación y centralización de los inventos (1894).

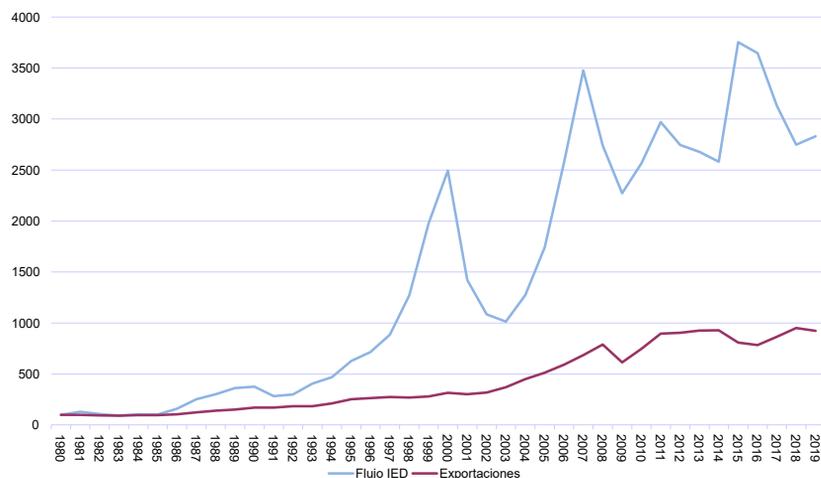
jerarquía entre los distintos ciclos de capital posibilita estudiar los procesos de internacionalización sin ser presa del sincretismo ni del corsé estático del equilibrio general.

A modo ilustrativo es posible apreciar cómo, desde mediados de los años ochenta, el flujo de inversión extranjera directa crece a mayor ritmo que el comercio (gráfico 1a), lo que muestra que la internacionalización del capital productivo domina la lógica de la expansión del capital a escala mundial, fenómeno que se expresó en lo que la literatura de negocios internacionales denominó “globalización”.

Es posible apreciar en el gráfico 1b cómo dicho proceso va acompañado de una expansión del stock de títulos de deuda privada y pública que crece a un ritmo aún mayor que el stock de IED, lo que refleja el proceso que François Chesnais identificó tempranamente como de “mundialización financiera” (1997b). Este proceso está lejos de haber llegado a su fin, aun si desde el 2008 se evidencia una desaceleración del crecimiento del stock de bonos como consecuencia de la crisis de las hipotecas *subprime* con epicentro en Estados Unidos. La destrucción de activos financieros no llegó a cristalizarse. En este contexto tampoco se evidenció una desvalorización de capital fijo más allá de cierto estancamiento y volatilidad del stock de IED.

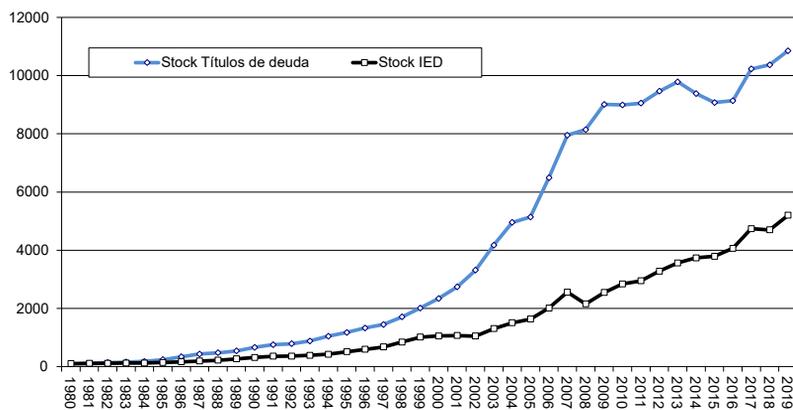
### Gráfico 1. Tres modalidades de internacionalización

#### a. Inversión extranjera directa y comercio (flujos). Índice 1980=100



Fuente: elaboración propia a partir de la UNCTAD.

#### b. Inversión extranjera directa y títulos de deuda (stocks). Índice 1980=100



Fuente: elaboración propia según la UNCTAD y el Bank of International Settlements.

Así, Michalet (1985) y Chesnais (1994) plantean que la internacionalización del ciclo del capital productivo P..M'-D'-M..P' (y luego del ciclo integral del capital) se constituye a mediados de los años setenta en su forma completa y da origen a la economía mundial y no simplemente a la economía internacional.<sup>3</sup> Recién alcanzaría su máxima expresión histórica a partir de (y como respuesta a) la crisis de los regímenes de acumulación de masas de la segunda posguerra, usualmente denominados “fordistas” por la literatura de la Teoría de la Regulación (Michalet, 1985; Arena *et al.*, 1991).

Es en este marco que las estrategias de las empresas multinacionales ya no se orientarían principalmente al aprovisionamiento de materias primas y/o la búsqueda de mercados solventes, sino que asumirán una estrategia y forma de organización concebida a escala mundial. En este sentido, Michalet (1985) define a una empresa multinacional como una empresa (o un grupo) de gran tamaño que, a partir de una base nacional, ha implantado varias filiales en el extranjero, con una estrategia y una organización definidas a escala mundial. Por el otro lado, estas empresas multinacionales, con sus estrategias a nivel global, cuentan con mayores capacidades tecnoorganizacionales, no simplemente como promedio, sino en el sentido de que logran implementar (e imponer) las mejores prácticas productivas resultantes del nivel alcanzado en cada momento por el desarrollo de las fuerzas productivas del trabajo social.<sup>4</sup>

Con todo lo anterior, era posible entender que a medida que se internacionalizaba la forma P..P' de capital productivo aumentaban las posibilidades de difusión de las capacidades productivas. Las empresas multinacionales expanden sus ventajas tecnológicas y organizacionales con la instalación de filiales al extranjero aprovechando las ventajas de localización.

De hecho, esta tendencia puede ser entendida como un doble proceso. La expansión de una base técnica de producción, por un lado, incorpora como parte de la fuerza de trabajo social –obrero colectivo que realiza

<sup>3</sup> Es de destacar que esta posibilidad de existencia del capitalismo mundial, si bien ya fue desarrollada en *El Capital* de Marx como método de construcción teórica de su sistema analítico, recién se alcanza históricamente entre los años setenta y noventa (Andreff, 1995). Este proceso fue analizado por Hilferding (1910).

<sup>4</sup> No se trata simplemente de un gran capital o de un capital monopolista que obtiene su poder de las formas del mercado, sino que remite al capital que cuenta con las mejores capacidades tecno-organizacionales y, en definitiva, con la mayor productividad del trabajo. Este capital individual es asimilable al concepto de “capital medio” de Iñigo Carrera (2013) o, en cierta medida, al “capital regulador” de Shaikh (2006) y en última instancia, a la del o los capitales que regulan cada esfera de acumulación tal como lo señaló Marx (1894), y que a través de sus tasas de ganancia determinan la competencia entre distintas ramas.

trabajo simple— a poblaciones enteras que antes estaban absolutamente al margen del desarrollo de las fuerzas productivas y, por lo tanto, en este tramo simple de la producción, logra acercar y unificar a sus productores a nivel mundial.<sup>5</sup> Por otro lado, fragmenta y hace heterogénea a la población obrera de acuerdo con su calificación y la complejidad de cada eslabón del proceso de trabajo (Iñigo Carrera, 2013).

Claro está que dicho proceso no depende solo de la EMN que los implementa directamente, sino, en términos más generales, de un conjunto de condiciones históricas y sociales de cada Estado nación. Estas condiciones no pueden ser controladas ni generadas individualmente por esos capitales, aunque sean sus principales beneficiarios. Con distinto grado de organización y direccionamiento, los grandes movilizadores de dichas condiciones son los Estados en los que operan estos capitales, a partir, entre otros elementos, de sus políticas industriales y tecnológicas. Este es un aspecto que la literatura de EMN no ha logrado resolver más allá de los intentos fallidos<sup>6</sup> de asimilar los procesos de aprendizaje tecnológico a los procesos de *upgrading* en las cadenas globales de valor.<sup>7</sup>

Luego, desde los años ochenta, es necesario tener en cuenta lo que Michalet (1985) caracteriza como un proceso dialéctico de homogenización y diferenciación de las fuerzas productivas en distintos espacios nacionales en el que se expanden nuevas formas de organización del trabajo, de forma altamente selectiva y jerarquizada. Por un lado, la expansión del capital a través de las EMN niega las particularidades nacionales al unificarse el espacio de valorización del capital a escala mundial, pero por el otro lado, su expansión se basa justamente en la existencia de diferencias nacionales. Las CGV serían una nueva fase en este proceso de constitución de un espacio global de valorización del capital productivo a través de su fragmentación.

---

5 Este último proceso implica, a su vez, un cambio progresivo (no automático y mediado por las condiciones históricas de la lucha de clases) en las condiciones de reproducción de dichas porciones de la clase obrera y, por lo tanto, de las determinaciones del valor de la fuerza de trabajo en las actividades en las que predomina el trabajo menos calificado. Esto es el contenido que determina la instauración tendencial de un nuevo nivel de salario industrial (más bajo que el correspondiente a las etapas previas) y que opera como centro de gravedad a nivel global.

6 Para una discusión sobre estos intentos fallidos ver Lavarello, Robert y Vázquez (2017).

7 Cabe interrogarse si dichas posibilidades de *upgrading* se ven limitadas desde los años noventa con la gravitación mayor del capital dinerario centralizado. Efecto que se manifiesta en las denominadas reglas del “gobierno de empresa” impulsadas por los fondos de inversión con participaciones minoritarias en la mayor parte de los grupos.

En definitiva, se advierte que las empresas multinacionales, en calidad de capitales con ventajas tecnológicas y organizacionales construidas a partir de su base nacional y ampliadas a escala mundial, logran, por un lado, desplazar en la competencia a otros capitales pequeños que operan a escala nacional y, por otro lado, subordinarlos bajo viejas y nuevas formas de apropiación (directa o indirecta) de plusvalía. Una de las expresiones más fuertes de estas formas se encuentra en el proceso mediante el cual las empresas multinacionales comienzan, ya desde los años sesenta, a abandonar el esquema de filiales mayoritariamente propiedad de la casa matriz, para adoptar modalidades de participación minoritaria y/o subcontratación internacional en ciertos sectores (Oman *et al.*, 1989). La generalización de este proceso, en los años noventa, caracterizaría la modalidad de fragmentación de los procesos productivos y de valorización del capital a escala global que explica la expansión de las CGV y las CGM (Chesnais, 2016).

### **Las cadenas globales de valor como nueva forma de operación de las EMN globales de los 2000**

La literatura acerca de las cadenas globales de suministro es tan vasta como las denominaciones que dan a sus objetos de estudio. Desde el concepto original de cadena de mercancías (*commodity chains*) hasta la denominación de cadena global de valor (*global value chains*), existen múltiples definiciones y recortes analíticos que responden a abordajes teóricos y metodológicos muy diferentes (Bair, 2005). Un análisis crítico de las diferencias entre estos distintos conceptos excede el alcance de este artículo.<sup>8</sup> Sin embargo, es posible distinguir aquellas definiciones que estilizan el aspecto central de este artículo a la hora de analizar modalidades de operación de las EMN en la actual fase de internacionalización del capital. En el cuadro 1 se presentan las diferencias en el fundamento teórico de los tres abordajes tomados a partir de Bair (2005), avanzando sobre aquellas concepciones implícitas de la internacionalización que están por detrás de las tres definiciones. Aun si solo el enfoque de cadenas de mercancías es consistente con un abordaje en términos de los circui-

<sup>8</sup> Existen distintos análisis críticos de este enfoque, desde aquellos que ponen en duda la relevancia del concepto (Fuchs, 2013) hasta los que lo incorporan como forma concreta de la dinámica interna del capital (Starosta, 2010). Partimos de la revisión crítica de la literatura realizada por Bair (2005) incorporando el análisis de las distintas modalidades de internacionalización.

tos de la valorización del capital a escala mundial es posible identificar, desde la perspectiva de su contenido, el proceso de internacionalización del cual cada tipo de configuración de cadena es expresión organizacional en distintos momentos históricos.

**Cuadro 1. Cadenas de mercancías y cadenas globales de valor: hacia una relectura de distintas perspectivas teóricas**

	<b>Cadena de mercancías. Wallerstein y Hopkins (1974)</b>	<b>Cadena global de mercancías. Gereffi (años noventa)</b>	<b>Cadena global de valor. Gereffi y otros (años 2000)</b>
Fundamentos teóricos	Sistema mundo	Sociología de las organizaciones	Neoinstitucionalismo (Williamson-Coase)
Conceptos principales	Intercambio desigual (precios-valores) Formas competencia (destrucción/creación de barreras de acuerdo con las ondas largas de Kondratieff)	Estructuras de <i>governance</i> /comandos Cadenas comandadas por la producción/comprador	Estructuras de <i>governance</i> de redes (modular, cautiva, relacional o vertical) Complejidad, codificación y capacidades de transacciones
Contenido "implícito" de la internacionalización	Comercial (M-D-M')	Comercial (M-D-M')	Productiva (P'M'D'.M-DP')
Carácter formal de los productos	Mercancías (valor de uso y valor de cambio) mediadas por precios (asimétricos)	Mercancías (valor de uso y valor de cambio) mediadas por precios (asimétricos)	Mercancías "incompletas" (valores de uso intermedios y valores de cambio y/o precios de transferencia)
Propiedad de los medios de producción	Dispersa	Dispersa (participación minoritaria o nula de grupo líder)	Amplia gama desde centralizada hasta dispersa
Procesos clave implícitos	Apropiación de "rentas" como punciones de valor y plusvalor a partir de asimetrías de poder de mercado	Apropiación de "rentas" como punciones de valor y plusvalor a partir de asimetrías de poder de mercado	Generación y apropiación de plusvalía/ aumento de la velocidad de rotación (mayor eficiencia al interior del espacio de producción y circulación)
Jerarquías y asimetrías	Reproducción asimetría centro-periferia (con posibilidad de semiperiferia)	Posibilidades de <i>upgrading</i> al posicionarse en actividades con mayor (captura de) "valor agregado" (plusvalía)	Posibilidades de <i>upgrading</i> al pasar de redes cautivas a relacionales/modulares con mayores capacidades y "valor agregado"

Fuente: elaboración propia según Bair (2005).

De acuerdo con los trabajos originales de Hopkins y Wallerstein (1986), quienes se enfocaban en los procesos de internacionalización de los siglos XVII y XIX, las cadenas de mercancías se analizaban como espacios verticales de relaciones de intercambio a nivel internacional. En este sentido, las cadenas de mercancías correspondían al ciclo M-M' propio de la circulación a nivel internacional, retomando el análisis de la primera sección. En este marco, el análisis se centra en cómo los intercambios desiguales resultantes de capitales de los países centrales con mayor poder de mercado lograban apropiarse en el intercambio el excedente generado en los países de la periferia. Aun si versiones más desarrolladas de este enfoque incluyen otros mecanismos de reproducción de la relación centro-periferia a partir de flujos unilaterales, y abren la puerta para explicar las opciones de desarrollo en la denominada semiperiferia, el análisis queda circunscripto a la economía internacional (Arrighi y Drangel, 1986).

Los análisis posteriores de cadenas globales de mercancías profundizan desde una perspectiva de sociología económica las relaciones de poder asimétrico entre las empresas dominantes y las subordinadas (Gereffi y Korzeniewicz, 1994). Esto posibilita un análisis más operacional. El fenómeno de la internacionalización comercial permite aquí la identificación de grandes *holdings* con ventajas monopolistas a nivel internacional, que tienen capacidad de apropiarse rentas o ganancias extraordinarias en sus relaciones mercantiles con los segmentos competitivos que operan aguas arriba o aguas abajo. Esto da lugar a la distinción entre cadenas comandadas por la producción y aquellas que son comandadas por los compradores, y se logra así dar cuenta del creciente peso de la gran distribución.

Finalmente, a mediados de los años noventa, ciertos autores que analizaron las CGM mutaron hacia el abordaje de las cadenas globales de valor (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005), las cuales ya no se focalizarán en la asimetría de poder de mercado asociado a la existencia de barreras a la entrada y a las rentas que estas permiten apropiarse, sino que harán hincapié en cómo las firmas (con rara mención a los grupos multinacionales) logran una *governance* más eficiente de las cadenas de valor. La discusión deja de estar asociada a la apropiación de rentas para quedar centrada en la eficiencia, bajo distintas condiciones, de las transacciones. A pesar de introducir las capacidades tecnológicas en el análisis, esta perspectiva no escapa del individualismo metodológico propio del enfoque transaccional de Williamson en el que la opción de una forma u otra de *governance* eficiente queda asociada a algún criterio de racionalidad de

los agentes.<sup>9</sup> Dependiendo de la complejidad de las transacciones, de la posibilidad de codificar la información intercambiada y de la existencia o no de proveedores locales con las capacidades requeridas, es posible identificar toda una gama de formas de *governance* intermedias entre la integración vertical y el mercado, que van desde las formas modulares, relacionales hasta las cautivas. La EMN con una organización verticalmente integrada sería un caso particular de CGV en el que la complejidad de las transacciones es alta y las posibilidades de codificarlas en un conjunto de estándares de diseño es limitada. Dependiendo de procesos no claramente especificados a nivel teórico, cada una de estas formas de *governance* abrirían la vía, en el marco del proceso de liberalización vigente, para distintas modalidades de *upgrading* con eventuales efectos de difusión de tecnología hacia los países que se inserten en las CGV.<sup>10</sup>

En términos del contenido, en la presente investigación se considera que una de las diferencias centrales entre las distintas concepciones analizadas consiste en que mientras las CGV alcanzan la mayor productividad posible a nivel global en cada uno de sus eslabones, en las CGM existen eslabones es los cuales proliferan pequeños capitales con técnicas más atrasadas de menor productividad.

La posibilidad de operar en la “mejor práctica de la técnica” estará abierta para cualquier tipo de forma de *governance* en la que participa un proveedor que se integra en un eslabón de la CGV. Aun un proveedor que participa en una CGV bajo una forma de *governance* cautiva adoptará una forma eficiente en la mejor práctica internacional, aunque lo haga pasivamente y limite su participación a cumplir con las normas técnicas establecidas por la empresa líder. Por otra parte, un proveedor modular de una CGV no solo adoptará la mejor técnica, sino que participará activamente en el desarrollo de las fuerzas productivas con desarrollos de componentes propios, lo que le permitirá ofrecer mejores variantes de procesos y productos respetando las normas de diseño.

Claro está que la capacidad de participar activa o pasivamente en el desarrollo de las fuerzas productivas, lo que da lugar a procesos de *upgrading*, no se explica simplemente por las estrategias de los capitales individuales. Dicha capacidad está profundamente relacionada con las condiciones científicas y tecnológicas de producción generales de cada

<sup>9</sup> Para una discusión crítica sobre este aspecto del enfoque CGV desde una perspectiva neoschumpeteriana, ver Lavarello, Robert y Vázquez (2017).

<sup>10</sup> Para una apreciación crítica de las perspectivas de política de este enfoque, ver Fernández (2015).

espacio nacional. Estas condiciones no van a depender de los capitales individuales como tales, sino de la trayectoria histórica del recorte nacional de capital social en el que se localizan las filiales y, en particular dentro de esta trayectoria, de las posibilidades reales de configuración del potencial científico y tecnológico nacional (Chesnais, 1979; Michallet, 1985; Lavarello, 2004; Iñigo Carrera, 2013). Potencial que la literatura neoschumpeteriana ha conceptualizado, desde una perspectiva asociada aún a la fase de la internacionalización comercial, en sus estudios comparativos sobre los sistemas nacionales de innovación (Nelson, 1993; Johnson, Edquist y Lundvall, 2004).

En el caso de las CGM, el vínculo asimétrico entre la empresa líder y el proveedor no suele implicar que este deba incorporar las mejores prácticas. Este es el verdadero contenido gracias al cual la empresa líder de una CGM que, lejos de ser un gran capital monopolista no es otra cosa, en esencia, que un capital con la productividad del trabajo necesaria para competir con otros capitales líderes de la rama, puede capturar plusvalía que se les escapa a los pequeños capitales que, por definición, no están participando ni activa ni pasivamente del desarrollo de las fuerzas productivas (Iñigo Carrera, 2013; Shaikh, 2006: 30).

En este sentido, el proceso de internacionalización implícito en el concepto de CGV moviliza potencias tecnológicas desde los países de origen de las firmas líderes hacia las firmas proveedoras instaladas en otros países, lo que tiende a homogeneizar hacia arriba las productividades de estas últimas.<sup>11</sup> Por el contrario, en las CGM el elemento central reside en el aprovechamiento del retraso de los eslabones satélite constituidos por pequeños capitales localizados en formaciones nacionales con sistemas de innovación más desarticulados.<sup>12</sup>

A su vez, se advierte la presencia dentro de las cadenas globales de valor, de relaciones mercantiles entre aquellos grandes *holdings* y algunos grandes contratistas ubicados en los países de industrialización reciente, bajo una forma de *governance* modular en la que se comparte un estándar de diseño establecido por la firma líder (Langlois, 2003; Gereffi,

---

**11** Como ya se dijo anteriormente, en paralelo a dicha homogeneización de las productividades, este proceso también consolida una diferenciación al interior de la clase obrera a partir de la calificación y la complejidad de cada eslabón (Iñigo Carrera, 2013).

**12** En estos casos, con gran desarrollo en la industria agroalimentaria y otras actividades tradicionales, la subcontratación o los acuerdos que les permiten expandirse sin inmovilizar el capital, en línea con una internacionalización crecientemente dominada por el ciclo D-D' (Lavarello, 2004; Milberg, 2013).

Humphrey y Sturgeon, 2005). Estos contratistas operan con la mayor escala posible a nivel global y tienen el potencial de desplazar la producción mundial de esos eslabones de las cadenas hacia sus grandes fábricas.<sup>13</sup> Esto les permite a las EMN aprovechar las diferencias nacionales en el valor de la fuerza de trabajo y vehiculizar, con ese mismo movimiento, una transición hacia un nuevo valor de ese tipo de fuerza de trabajo al interior de la cadena a nivel global. Esta tendencia trae aparejado el aumento del valor de la fuerza de trabajo en los sitios de implantación de las filiales, que pueden eventualmente pasar a ser los determinantes de la norma del valor de la fuerza de trabajo mundial en dichos eslabones (como fue con el caso de Japón en los ochenta, Corea del Sur en los noventa y actualmente China). Esto implica una diferencia con los vínculos de compra y venta típicos de las CGM. En estos, no se trata de una transición hacia un nuevo valor de la fuerza de trabajo, sino que se trata de apropiar plusvalía extraordinaria proveniente de pequeños capitales asociados a la moderna manufactura, caracterizados por explotar fuerzas de trabajo que se pagan sostenidamente por debajo de su valor.<sup>14</sup>

Como discutiremos empíricamente en la sección 2, el predominio de una u otra modalidad de organización de la producción y apropiación de plusvalor a escala global responde a las condiciones históricas de cada una de las ramas en las que operan los capitales. Esto es, si se trata o no de ramas que por sus trayectorias tecnoproductivas son consistentes con que, en determinadas fases de difusión de la tecnología, la producción sea llevada a cabo por pequeños capitales. Si bien estos registran costos superiores a los que, eventualmente, tendría un capital de escala normal en dicha actividad, logran ofrecer sus mercancías a precios más bajos que ellos gracias a resignar la obtención de la tasa normal de ganancia o percibir transferencias por parte de sus Estados nación (Iñigo Carrera, 2013).

---

**13** Estos grandes fabricantes son proveedores con capacidades tecnológicas para desarrollar un subconjunto de un producto complejo bajo ciertos estándares de diseño (Langlois, 2003), pero no son pequeños capitales y, por lo tanto, no dan lugar a apropiación de plusvalía extraordinaria por parte de la empresa que lleva a cabo el eslabón más complejo de la cadena. Estos esquemas globales de producción suelen coincidir con lo que la literatura ha descrito como CGV con una *governance* modular (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005; Starosta, 2010).

**14** “La explotación de fuerzas de trabajo baratas e inmaduras llega a ser más desvergonzada en la manufactura moderna que en la fábrica propiamente dicha, porque la base técnica existente en esta, así como el remplazo de fuerza muscular por las máquinas y la facilidad del trabajo, en gran parte no existen en aquella, que a la vez somete el cuerpo de mujeres o niños, de la manera más inescrupulosa, al influjo de sustancias tóxicas, etcétera” (Marx, 1894).

### **Concentración o centralización de capital a escala mundial: una interpretación de la CGV**

A partir de la distinción realizada en el apartado anterior entre el contenido de las formas de organización típicas de las CGV, por un lado, y las dinámicas características de las CGM, por el otro, cabe analizar cómo se expresa en cada una de ellas el proceso de concentración y centralización del capital.

Marx trabaja los procesos de concentración y centralización del capital en el volumen I y en el volumen III de *El Capital*. En el volumen I introduce una distinción muy clara entre ambos procesos, que como señala Chesnais en sus trabajos referidos al capital financiero, es usualmente ignorada (2016).<sup>15</sup> Al hacer foco en el capital industrial, Marx analiza ambos procesos como una unidad, prestando atención a la relación entre concentración y progreso técnico. No obstante, cuando trata el capital a interés, Marx se focaliza en el proceso de centralización de la forma diferenciada de capital a interés (o capital financiero).<sup>16</sup> Aquí, siguiendo los aportes de Hilferding, se destaca la importancia que asume históricamente la relación entre la centralización y la apropiación por sobre su rol en la aceleración del progreso técnico (Chesnais, 2016).

Retomando la distinción entre los procesos de concentración y centralización del capital, es posible identificar dos dinámicas muy diferentes en las EMN que se expresan en las CGV y las CGM:

- Por un lado, se encuentran los procesos de concentración y centralización de capital a escala global en los que la centralización no hace más que acelerar la concentración y, a su vez, ambas operan a favor de la generalización de las condiciones productivas más desarrolladas en las filiales de las empresas en el extranjero. Esta dinámica se manifiesta en la forma integrada de la EMN predo-

<sup>15</sup> La concentración se refiere a la acumulación de capital productivo que, mediante la competencia, puede ser acompañada por la formación de nuevos capitales producto de la subdivisión de estas masas de capital concentrado. La centralización, en cambio, refiere a la reunión bajo una misma propiedad de capitales existentes, involucrando ya sea la desaparición de las firmas más pequeñas o su adquisición por grupos con ventajas financieras. En este proceso el desarrollo del crédito juega un rol central.

<sup>16</sup> Para ser exactos, en el capítulo 22 del tomo III, Marx habla de la formación de una "masa concentrada y organizada de capital dinero bajo el control de los banqueros como representantes del capital social de una manera muy diferente a la producción real" (1984). Para un análisis en profundidad de la sección V del tomo III de *El Capital* basado en los fenómenos contemporáneos, ver Chesnais (1981, 2016).

minante hasta los años ochenta y las nuevas modalidades de CGV que se generalizan desde los años noventa. Al organizarse sobre una base mundial, este proceso da lugar a la producción y apropiación mundial de plus trabajo (luego realizado como plusvalía a escala mundial) sobre un grado similar de adopción de las mejores prácticas tecnológicas.

- Por el otro lado, se encuentran aquellos procesos en los que la centralización de capitales existentes y la apropiación de ganancias a que esto da lugar no motiva una generalización de las fuerzas de producción a nivel internacional. Este proceso se manifiesta en las CGM en las que asume una posición de comando el capital comercial. Esto es consistente con la internacionalización del ciclo del capital dinero (o capital dinero-mercantil). En estos casos, como el de los productores de indumentaria en el Caribe o Bangladesh, el ciclo de producción de las firmas proveedoras es acotado en escala y variedad sin mayor supervisión de la casa matriz sobre la producción (más allá que el control de ciertos estándares mínimos de producto y tiempos necesarios para la rotación del capital). En este caso opera un drenaje mundial de punciones sobre las ganancias de estos capitales pequeños.

Mientras que la primera dinámica se manifiesta en la estrategia global de las EMN de los años ochenta, y asume nuevas formas no totalmente internalizadas en las CGV desde los años noventa, el segundo proceso se asocia a la forma de organización de las CGM. En este último caso, los que comandan las cadenas no son capitales financieros puros, sino nuevas modalidades de interpenetración de capital financiero y comercial con capacidades tecnológicas y organización en red altamente flexibles, que suelen tener como *core* tecnológico nuevas tecnologías de la información y la comunicación a partir de la cual coordinan una vasta red de subcontratistas (con baja o nula participación accionaria) sin que estos absorban necesariamente las capacidades tecnoproductivas. Modalidad que fue captada en los años ochenta bajo la denominación de nuevas formas de inversión (Oman, 1988), multinacionales de nuevo estilo (Dunning y Lundan, 2008) o estrategias tecnofinancieras (Michalet, 1986) en las que se combina la externalización e internalización.

Esta distinción es clave a la hora de entender cómo la concentración y centralización asume modalidades diferentes frente a la nueva fase de difusión de las denominadas tecnologías digitales. En primer lugar, aso-

ciadas a la concentración en el marco de las CGV, pueden destacarse las denominadas plataformas industriales, como el caso de Intel, Microsoft, Siemens y General Electric, que producen el hardware, el software y los algoritmos que se necesitan para transformar sustancialmente los procesos de trabajo de la manufactura tradicional (Srnicek, 2018). Capacidad, a su vez, potenciada luego por internet en la medida que impacta en la velocidad de rotación y reduce el tiempo de producción y circulación del capital industrial. Mientras que, en el segundo esquema, predominan la centralización y la apropiación, y estarían incluidas nuevas modalidades de capital comercial que controlan las denominadas plataformas austeras como Uber o las operaciones comerciales de Amazon, ya presentes en las grandes cadenas comerciales como Walmart o aquellas de Franchising, que no emplean directamente a la fuerza de trabajo y buscan reducir a un mínimo los medios de producción y obtienen sus ganancias a partir de comisiones y otros mecanismos de punción indirecta de la plusvalía.

Por último, es importante destacar que el predominio de una modalidad u otra de concentración y centralización del capital tiene implicancias diferentes sobre la expansión internacional de las capacidades productivas. La primera modalidad, en la medida que sea acompañada de acciones deliberadas de política industrial como fue el caso de las industrias de tecnología media en Corea y Taiwán, podría llegar a resultar en procesos de *upgrading* y luego en un cambio en las condiciones de reproducción de la clase obrera y por lo tanto de las determinaciones del valor de la fuerza de trabajo. La segunda modalidad, por su parte, agudiza las diferencias de capacidades y muchas veces pone en riesgo la reproducción de los sistemas nacionales de innovación (SNI) de los países donde se despliega esta modalidad de operación. En esta modalidad, las posibilidades de *upgrading* son limitadas, e invita a preguntarse quiénes se favorecerían con estos procesos. La experiencia reciente en la industria electrónica muestra el rol que juegan ciertos capitales como el grupo taiwanés Foxconn, proveedor bajo contrato de ensamble de la mayor parte de las EMN de computadoras y productos electrónicos (Dell, Hewlett-Packard, Sony, Nintendo, Motorola y Apple). Este grupo es un claro ejemplo de cómo es posible que con la extensión de métodos de trabajo tayloristas permanezcan las formas más brutales de trabajo en la línea de largas jornadas de trabajo altamente intensivo.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Diecisiete trabajadores de Foxconn trataron de suicidarse en 2010. Con más de 420.000 trabajadores, la principal planta de Foxconn es Shenzhen, en donde el salario cubre cerca

## Hacia un abordaje empírico: la operación de las filiales de las EMN de Estados Unidos

En esta sección buscaremos relevar empíricamente en qué grado la modalidad de operación actual de las EMN responde a un proceso de concentración y centralización, entendido como una unidad a escala mundial expresado en la expansión de las CGV, o bien a una forma de organización propia de una CGM en la que predomina la centralización y apropiación de ganancias extraordinarias a costa de proveedores localizados en el extranjero. Estas dinámicas serán contrastadas con las EMN integradas de los años ochenta. Para ello se analizarán las filiales de las EMN de Estados Unidos en el extranjero, distinguiendo las que se encuentran bajo control mayoritario de aquellas en que las participaciones de las casas matrices son minoritarias y predominan las relaciones mercantiles.

Aun si las EMN de Estados Unidos no alcanzan la misma gravitación que la que tenían en los años setenta, cuando representaban el 50% del origen de las inversiones extranjeras directas salientes, en el año 2017 seguían siendo el principal país de origen de la IED con el 20% del total. Utilizamos la base de datos de la United States Current Business que sistematiza los datos de facturación, empleo y otros datos de balance de la operación de las empresas multinacionales de Estados Unidos.<sup>18</sup> Las filiales de las EMN de Estados Unidos alcanzan en el año 2017 un monto de facturación de siete billones de dólares (trillones de Estados Unidos), de los cuales 3,2 billones corresponden a la industria manufacturera. El procesamiento de esta fuente de información permite distinguir entre las filiales con participación mayoritaria de EMN de capital de Estados Unidos y aquellas en las que las EMN de Estados Unidos tienen una participación minoritaria.

De esta manera, es posible obtener un proxy del comportamiento de las filiales que se incorporan en cadenas globales, comparando aquellas con eslabonamientos basados en relaciones mercantiles respecto de aquellas con eslabonamientos en los que priman relaciones directas entre capitales. Si bien no se captan los casos de capitales en el extranjero sin

---

de la mitad del costo de una canasta básica. Las jornadas de trabajo son de 7 a. m. a 7 p. m., sin descanso, el trabajo es monótono y ocasiona daños a la salud por aspirar benceno (SACOM, 2010).

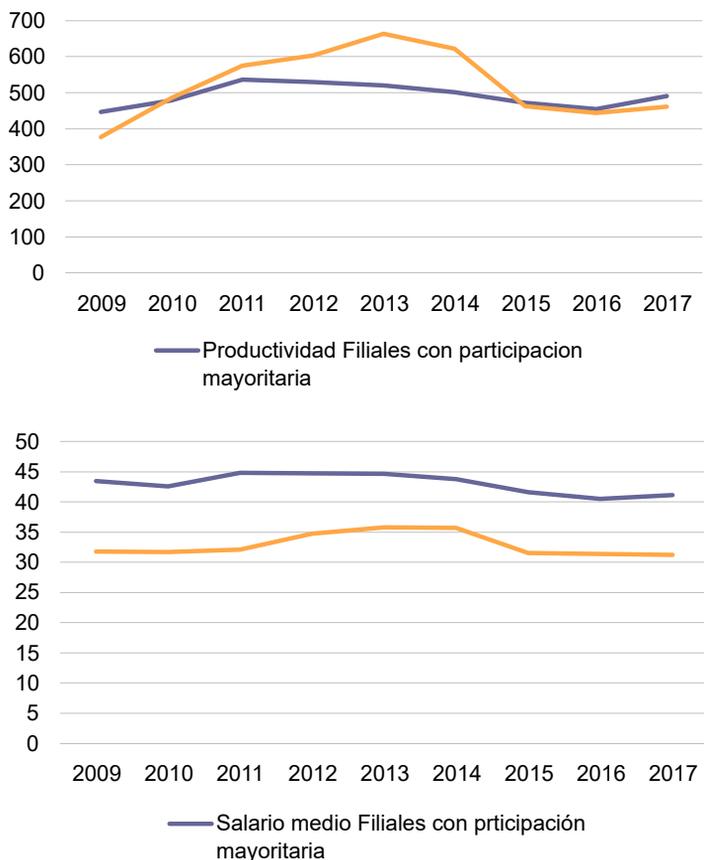
**18** United States Direct Investment Abroad (USDIA) y Activities of United States Multinational Enterprises (MNEs).

participación en la estructura de propiedad de EMN, es posible asimilar la participación minoritaria a una cadena de suministro global, ya sea bajo su forma de CGV o CGM.

Un análisis de la evolución de algunos indicadores básicos posibilita identificar las dinámicas generales detrás del despliegue de las cadenas de suministro global, a fin de identificar si obedecen a una dinámica de reducción de las diferencias en las condiciones productivas al interior de las CGV o de ampliación de estas bajo una lógica de CGM. Se toma como referencia el período 2009-2017, lapso en el que se evidencia una mayor volatilidad y amesetamiento en los flujos de IED. Las filiales de participación minoritaria representan el 17% de la facturación de todas las filiales y un 18% del empleo total en el año 2017, aumentando su peso respecto al existente en el año 2009 cuando representaban el 14% de las ventas y el 16% del empleo.

Cabe interrogarse cómo la mayor presencia de formas indirectas de organización de las cadenas de suministro globales afecta la producción y apropiación de plusvalía a escala mundial cuando se las compara con las formas directas controladas por EMN integradas verticalmente. En el gráfico 2 se presenta la evolución de la productividad y del salario medio de las filiales de empresas multinacionales de Estados Unidos. Puede apreciarse que las filiales con participación minoritaria muestran una diferencia persistente de alrededor del 25% en los salarios medios entre el año 2009 y 2017, mostrando la ventaja que obtiene la empresa líder de una cadena de suministro en términos salariales más bajos vis a vis la estrategia integrada de una EMN. En contraste, la productividad de las filiales con participación minoritaria muestra una evolución inicialmente convergente para luego ampliar la brecha respecto a las filiales integradas.

**Gráfico 2. Filiales de empresas multinacionales de Estados Unidos: evolución de la productividad y el salario medio**



Fuente: elaboración propia según la United States Current Business.

Esto permite apreciar que aún si la diferenciación de la fuerza de trabajo es el factor persistente que explica las ventajas de la expansión de las cadenas globales de suministro, existen dos subperíodos marcados a lo largo del período en términos de homogenización de las capacidades productivas. La lógica que predominó en las filiales con participación minoritaria más claramente hasta el año 2014 fue la de reducción de brechas de productividad consistente con la expansión de las CGV. Esta lógica asociada a las posibilidades de *upgrading* pare-

ce revertirse a partir del año 2015 con una ampliación en las brechas de productividad más afín de las relaciones con pequeños capitales en el marco de CGM.

Conviene indagar más en detalle la dinámica sectorial heterogénea que se encuentra detrás de esta evolución general. A partir de los datos de la United States Current Business, se presenta en el cuadro 2 la evolución entre 2009 y 2017 de la relación entre la productividad por trabajador de las filiales de las EMN de Estados Unidos con participación minoritaria en relación con la productividad de las filiales con participación mayoritaria para distintos sectores y países.

Aun si el secreto estadístico limita la apertura de los datos, es posible apreciar lo siguiente. Por un lado, para las ramas representativas del paradigma tecnoeconómico prevaleciente en la posguerra, como la industria química y la automotriz, las filiales minoritarias redujeron la brecha de productividad vis a vis las filiales integradas. Por el otro lado, las ramas asociadas a las nuevas tecnologías electrónicas, software y servicios digitales muestran una ampliación de la brecha de productividad. Esta dinámica pone de relieve, paradójicamente, que en las ramas asociadas a los nuevos paradigmas tecnológicos prevalece la centralización y apropiación de ganancias de los pequeños capitales asimilable a las CGM, y que en las ramas que caracterizaron a las revoluciones tecnológicas previas prevalece el *upgrading* tecnológico propio de la extensión de las capacidades tecnoproductivas en el marco de CGV. Aspecto que puede explicarse por el carácter aún no consolidado de las nuevas tecnologías, que habilita la coexistencia de capitales con ganancias medias y pequeños capitales con ganancias menores a la media compensados con salarios (o valor de la fuerza de trabajo en el espacio nacional) que están por debajo a los del país de origen del capital, que en el caso de estas ramas son los que aún determinan la norma del valor de la fuerza de trabajo mundial.

**Cuadro 2. Empresas multinacionales de Estados Unidos: brecha de productividad por trabajador, por filiales, con participaciones minoritarias de la casa matriz/filiales con participaciones mayoritarias (en %)**

	Manufactura								Software y servicios digitales	
	Manufactura total		Químico		Electrónica		Automotriz			
	2009	2017	2009	2017	2009	2017	2009	2017	2009	2017
Todos los países	84,4	94	64,7	68,4	100,2	44,1	139,8	234,7	171,3	56,7
Europa	59,9	69,7	67	70,1	-	-	160,4	177,1	126,5	47,7
América Latina	67,4	71,7	103	70,9	-	-	-	-	-	71,2
Asia	128,5	109,8	59,3	69,6	-	-	187,9	331,2	189	45,5
China	131,2	186,3	54,4	84,1	-	31,9	286	487,3	-	100,2
India	102,2	94,2	103,4	77,9	-	-	-	-	-	144,1
Japón	56,9	38,7	158,1	72,1	13	-	-	56,5	-	36,8
Corea del Sur	564,4	587,3	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: elaboración propia según la United States Current Business.

Puede apreciarse también que la dinámica es diferente según las regiones de expansión de las EMN. Mientras que la brecha de productividades de las cadenas de suministro globales, vis a vis las firmas integradas, se reduce en las filiales de EMN en Europa, en el caso de las filiales de EMN localizadas en Asia la brecha de productividad no solo no se reduce, sino que se amplía. Esto está motorizado por las filiales minoritarias localizadas en India y Japón, en donde prevalecería una lógica de apropiación indirecta del pago de la fuerza de trabajo por debajo de su valor, en el primer caso, u otros mecanismos rentísticos, en el segundo. Esto no es lo que sucede en China, en donde la productividad relativa de las filiales minoritarias crece respecto a las mayoritarias. La expansión hacia Asia, motorizada por China, se orienta principalmente hacia una mayor eficiencia en la producción en forma concomitante con la participación activa de las filiales en el desarrollo de las fuerzas productivas.

Cuando se analizan los indicadores desde una perspectiva sectorial y regional, se destacan particularmente las industrias automotriz y química en China. Esta lógica es propia de las CGV, en las que la concentración y la acumulación se articulan en forma virtuosa con la reducción de las brechas de productividad vis a vis las filiales integradas. Sin embargo, esta dinámica se limita a la evolución de industrias maduras, propias del

paradigma tecnoproductivo fordista. Cuando se incorpora en el análisis el sector servicios basado en las nuevas tecnologías electrónicas y de software, se evidencian los resultados paradójales señalados más arriba. En línea con Gereffi, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) favorecen el despliegue de cadenas globales de mercancías comandadas por los clientes (2001). Por detrás de estas formas organizacionales se verifica que predomina la dinámica de apropiación por sobre el mayor dinamismo en las condiciones productivas. Las actividades de software y otras actividades de servicios incorporadas en la denominada economía digital amplían la brecha de productividad relativa de las filiales con participación minoritaria. Se trata de actividades en las que el proceso de difusión de las nuevas tecnologías muestra nuevas modalidades de división del trabajo en el que las porciones de trabajo simple, en el marco del trabajo global complejo, son externalizadas a proveedores en los que las EMN tienen participación minoritaria (por ejemplo, programadores de secuencias de software a destajo).

Luego, es posible establecer empíricamente que, mientras que en actividades maduras ligadas al paradigma tecnoproductivo previo en las EMN predomina la deslocalización y la externalización, en el marco de un proceso de concentración y acumulación de capital a escala mundial donde Asia es el principal espacio de expansión, en el caso de las actividades ligadas al paradigma de las TIC predomina una lógica de apropiación y centralización apoyada en la punción en las ganancias de los capitales pequeños. Esto plantea importantes interrogantes de investigación sobre el efecto del denominado capitalismo de plataformas y sobre la generación de procesos de homogenización de las condiciones productivas vis a vis la apropiación indirecta de plusvalía de pequeños capitales mediante relaciones mercantiles mediadas por economías de red. Interrogantes que invitan a repensar las políticas industriales y tecnológicas en el marco de una alta fragmentación de la producción mundial. En este sentido, la capacidad de los países asiáticos para implementar políticas industriales que permitan la transferencia de tecnología y la vinculación con proveedores locales, probablemente haya sido más efectiva en industrias asociadas al viejo paradigma tecnoeconómico y no así en la industria de servicios informáticos y software, cuyo proceso de expansión ha venido asociado a la creación de capitales que actúan bajo una lógica mercantil en el marco de cadenas comandadas por nuevas formas de capital comercial.

## Conclusiones

Es posible sostener que detrás de los distintos conceptos que buscan dar cuenta de la fragmentación de los procesos productivos que han caracterizado a las formas organizacionales de las EMN durante los años 2000 se encuentran distintas modalidades de expresión de la unidad/distinción entre el proceso de concentración y centralización del capital a escala mundial.

Mientras que, por un lado, en la concepción más difundida de CGV subyace un proceso de homogenización de las capacidades productivas al interior del espacio de producción de las EMN que responde a la lógica de acumulación y concentración de capital a escala mundial, por el otro lado, el concepto de CGM capta procesos de centralización y apropiación de ganancias extraordinarias por parte de algunos capitales, a costa de otros, a través de relaciones mercantiles, es decir, indirectas. Este último proceso no se asienta en los efectos de difusión y homogeneización de las condiciones de productividad al interior de los espacios de producción, sino en la punción por parte de las EMN de las ganancias de pequeños capitales que actúan como sus proveedores o clientes.

Contrariamente a la visión prevaleciente según la cual la fragmentación de los procesos productivos favorece necesariamente los aumentos de productividad de las firmas insertas en cadenas de suministro global, la evidencia empírica relevada a partir de las filiales de EMN de Estados Unidos plantea que esta dinámica solo es predominante en ciertas ramas. Este es el caso de las actividades maduras asociadas a la manufactura fordista de ensamble o de procesos, en las que sí es posible apreciar una lógica de reducción de las brechas de productividad relativa a las firmas integradas o incluso avanzar hacia una mayor eficiencia relativa. En los casos de las actividades ligadas a la electrónica o las TIC, la externalización y el *offshoring*, no se verifican tendencias generalizadas de *upgrading* productivo.

Cabe luego interrogarse en investigaciones futuras si a más de 40 años de difusión de la microelectrónica seguida de internet y las nuevas formas de gestión del proceso de trabajo a escala global a través de plataformas digitales, la fragmentación de los procesos productivos obedece a nuevas modalidades de funcionamiento del capital cuya expansión se basa, al igual que en ramas tradicionales, en la punción de la ganancia de pequeños capitales subcontratistas. En particular, cabe interrogarse si las cadenas de suministro global ya no obedecen a la forma de expansión

dominada por el capital productivo, sino a renovadas formas de capital comercial y financiero (*finance capital*) resultantes de la centralización del capital dinerario y del control de activos complementarios de diseño y marketing. Es decir, capitales que no basan su expansión en los aumentos en la productividad, la reducción de los tiempos de producción y el aumento de la masa de plusvalía sino en su capacidad diferencial de centralizar el capital dinerario liberado a partir de la reducción de los tiempos de circulación resultantes de la aplicación de las TIC. Desentrañar cómo se resuelve la tensión entre la pretensión a la autonomización de estas formas particulares de capital comercial-financiero y la necesidad de reproducción del capital industrial a nivel global se encuentra entre los interrogantes pendientes.

## Bibliografía

- Andreff, Wladimir (1995). "Le contrôle des entreprises privatisées dans les économies en transition: une approche théorique". *Revue économique*, vol. 46, n° 3, pp. 763-773.
- Arena, Richard; De Bandt, Jaques; Benzoni, Laurent y Romani, Paul Marie (1991). *Traité d'économie industrielle*. París: Economica.
- Arrighi, Giovanni y Drangel, Jessica (1986). "The stratification of the world-economy: an exploration of the semiperipheral zone". *Review (Fernand Braudel Center)*, vol. 10, n° 1, pp. 9-74.
- Bair, Jennifer (2005). "Global Capitalism and Commodity Chains: Looking Back, Going Forward". *Competition y Change*, vol. 9, n° 2, pp. 153-180.
- Baldwin, Richard (2011). "Trade and Industrialization after Globalization's Second Unbundling: How Building and Joining a Supply Chain Are Different and Why It Matters". *NBER Working Paper Series*, Working Paper 17716. Disponible en: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w17716/w17716.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w17716/w17716.pdf).
- Chesnais, François (1979). *L'impact des entreprises multinationales sur le potentiel scientifique et technologique national*. OCDE-DSTI.
- (1981). "Capital Financier et Groupes financiers: recherché sur l'origine des concepts et leur utilisation en France". En Michalet,

- Charles, *Internationalisation des banques et des groupes financiers*, pp. 145-175. París: Éditions du C. N. R. S.
- (1994). *La mondialisation du capital*. París: Syros.
- (1997). *La mondialisation financière*. París: Syros.
- (1997b). “Multinationales et technologie: une domination renforcée”. *Quaderni*, n° 31, pp. 97-110.
- (2016). *Finance capital today: corporations and banks in the lasting global slump*. Boston: Brill.
- Dunning, John (1988). *Explaining international production*. Londres: Unwin Hyman.
- Dunning, John y Lundan, Sarianna (2008). *Multinational enterprises and the global economy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Fernández, Víctor (2015). “Global value chains in global political networks: Tool for development or neoliberal device?”. *Review of Radical Political Economics*, vol. 47, n° 2, pp. 209-230.
- Fuchs, Christian (2013). “Theorising and analysing digital labour: From global value chains to modes of production”. *The Political Economy of Communication*, vol. 2, n° 1, pp. 3-27.
- Gereffi, Gary y Korzeniewicz, Miguel (eds.) (1994). *Commodity chains and global capitalism*, libro 149. Santa Bárbara: ABC-CLIO.
- Gereffi, Gary; Humphrey, John y Sturgeon, Timothy (2005). “The governance of global value chains”. *Review of International Political Economy*, vol. 12, n° 1, pp. 78-104.
- Hilferding, Rudolf (1910). *Le capital financier*. París: Minuit.
- (1973). *El capital financiero*. Madrid: Tecnos.
- Hymer, Stephen (1976). *The internacional operations of national firms. A study of direct foreign investment*. Boston: MIT Press.
- Hopkins, Terence y Wallerstein, Immanuel (1986). “Commodity chains in the world-economy prior to 1800”. *Review (Fernand Braudel Center)*, vol. 10, n° 1, pp. 157-170.
- Iñigo Carrera, Juan (2013). *El Capital: razón histórica, sujeto revolucionario y conciencia*. Buenos Aires: Imago Mundi.

- Johnson, Björn; Edquist, Charles y Lundvall, Bengt-Åke (2004). "Economic development and the national system of innovation approach". Conferencia internacional sobre sistemas de innovación y estrategias de desenvolvimiento para el tercer milenio, del 3 al 6 de noviembre. Río de Janeiro: Globelics.
- Langlois, Richard (2003). "The vanishing hand: the changing dynamics of industrial capitalism". *Industrial and corporate change*, vol. 12, n° 2, pp. 351-385.
- Lavarello, Pablo (2001). "Investissement direct étranger et système sectoriel d'innovation à l'époque de la mondialisation". Tesis de Doctorado en Ciencias Económicas. París: Université de Paris-Nanterre.
- (2004). "Estrategias empresariales y tecnológicas de las firmas multinacionales de las industrias agroalimentarias argentinas durante los años noventa". *Desarrollo Económico*, vol. 44, n° 174, pp. 231-260.
- Lavarello, Pablo; Robert, Verónica y Vázquez, Darío (2017). "Integrating global value chain with national innovation systems approaches: some dimensions disregarded by the current debate". X Jornadas de Economía Crítica, Buenos Aires.
- Marx, Karl (2014 [1859]). *Contribution à la critique de l'économie politique*. París: Les Editions sociales.
- (2009 [1894]). *Le capital*. Tomo III. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Markusen, James (1986). "Explaining the Volume of Trade: An Eclectic Approach". *American Economic Review*, vol. 76, n° 5, pp. 1002-1011.
- Markusen, James y Venables, Anthony (1998). "Multinational firms and the new trade theory". *Journal of international economics*, vol. 46, n° 2, pp. 183-203.
- Michalet, Charles (1985). *Le Capitalisme Mondial*. París: Presses Universitaires de France (PUF).
- (1986). "L'émergence de l'économie mondiale". *Cahier du GEMDEV*, vol. 5, pp. 23-38.
- (1999). *La séduction des nations, ou, Comment attirer les investissements*. París: Economica.

- Milberg, William (2008). "Shifting Sources and Uses of Profits: Sustaining U. S. Financialization with Global Value Chains". *Economy and Society*, vol. 37, n° 3.
- Milberg, William y Winkler, Deborah (2013). *Outsourcing economics. Global value chains in capitalist development*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Moreira, Carlos (2000). "Les transformations de l'investissement direct étranger et leurs conséquences sur le secteur manufacturier au Brésil". Disertación doctoral, Tesis de Doctorado en Economía. París: Université de Paris Nord (Paris XIII).
- Nelson, Richard (1993). *National Innovation Systems. A Comparative Analysis*. Nueva York: Oxford University Press.
- Oman, Charles (1988). *Cooperative strategies in developing countries: The new forms of investment. Cooperative Strategies in International Business*. Massachusetts: Lexington Book.
- Oman, Charles; Chesnais, François; Pelzman, Joseph y Rama, Ruth (1989). *New Forms of Investment in Developing Country Industries: mining, petrochemicals, automobiles, textiles, food*. París: OECD Development Centre.
- SACOM (Students y Scholars Against Corporate Misbehaviour) (2010). "Workers as machines: Military management in Foxconn". *Report SACOM*, octubre. Disponible en: <https://www.somo.nl/wp-content/uploads/2010/08/military-management-in-Foxconn.pdf>.
- Serfati, Claude (2001). "El papel activo de los grupos predominantemente industriales en la financiarización de la economía". En Chesnais, François, *La mundialización financiera. Génesis, costo y desafíos*. Buenos Aires: Losada.
- Shaikh, Anwar (2006). "Valor, acumulación y crisis. Ensayos de economía política". *Razón y Revolución*, p. 498.
- Smith, John (2012). "Outsourcing, financialisation and the crisis". *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, vol. 6, n° 1-2, pp. 19-44.
- Srnicek, Nick (2018). *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra.
- Starosta, Guido (2010). "Global commodity chains and the Marxian law of value". *Antipode*, vol. 42, n° 2, pp. 433-465.



## Capítulo 2

# La representación gremial de las empresas multinacionales en la Argentina

Alejandro Dulitzky\*

### Introducción

La representación gremial del gran empresariado en la Argentina no es un tópico muy frecuentado por sociólogos, economistas o politólogos. Probablemente ello se deba a que las agendas de investigación sobre empresas y empresarios han estado monopolizadas por otros aspectos más visiblemente vinculados al lugar que ocuparon estos actores en la historia económica reciente (y no tan reciente) del país, tales como el desempeño económico, la relación con el Estado o los vínculos políticos. También es posible, como afirma Freytes (2013), que la preocupación académica por el gran empresariado, y en particular su relación con la política, haya estado signada por los eventos y procesos que marcaron decisivamente cada período histórico: la relación entre empresarios y el régimen político primero, el papel de los empresarios en las reformas económicas de los noventa, el comportamiento de los empresarios ante un gobierno que antagonizó con los intereses del capital internacional y doméstico y, en el último tiempo, la participación directa de los empresarios en el gobierno bajo la administración de Mauricio Macri. Desde esta perspectiva, se comprende que la mayoría de los trabajos que se ocuparon de analizar al gran empresariado desde la óptica de la representación gremial hayan

---

\* Miembro del Centro de Innovación de los Trabajadores (CITRA), Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET-Conicet).

enmarcado sus interrogantes dentro de las preocupaciones centrales de su tiempo y, además, hayan reparado casi exclusivamente en las asociaciones empresariales más destacadas y políticamente activas del país (en particular la UIA y la SRA).

No hay que olvidar, por otro lado, que existe cierta tendencia entre los científicos sociales (tanto en la Argentina como en el resto de los países) a desacreditar de antemano la necesidad que tienen las grandes empresas, y en particular las multinacionales, de delegar la representación corporativa en otra entidad, dada la enorme capacidad económica que poseen y la facilidad de acceso al poder político que esta condición les reviste (Offerlé, 2016). Sin embargo, en la realidad sucede algo bien diferente: al contar con una gran cantidad de recursos, las grandes empresas extranjeras –a diferencia de las pequeñas y medianas– pueden mantener la membresía en diferentes asociaciones empresariales a la vez y, además, contratar los servicios de lobistas profesionales que representen sus intereses particulares de forma directa. En efecto, si nos detenemos en el universo de las mayores empresas multinacionales que operan en el país, podemos ver que en promedio cada una participa de unas cinco asociaciones empresariales en simultáneo.

A partir de un abordaje que contempla tanto métodos cuantitativos como cualitativos, y sobre la base de información pública proporcionada por las propias cámaras empresariales (documentos digitales, información de páginas web, anuarios, etcétera), más entrevistas en profundidad realizadas a una treintena de actores vinculados al mundo de la representación gremial del gran empresariado multinacional en el país (dirigentes de cámaras empresariales, directores de empresas, gerentes de asuntos institucionales de diversas firmas, entre otros), en este trabajo nos proponemos analizar cómo y por qué se organizan colectivamente las principales empresas multinacionales que operan en la Argentina.<sup>1</sup> En concreto, la muestra de este estudio se conforma de 49 empresas de capital extranjero, todas ellas multinacionales (es decir, que presentan filiales en distintos países del mundo), pertenecientes a diversos sectores de actividad.

El trabajo se estructura de la siguiente manera: en primer término, se presenta una descripción del universo de las cámaras empresariales

---

<sup>1</sup> Entendemos por “principales empresas multinacionales” a aquellas firmas de capital extranjero que figuran en el ranking de las 100 empresas de mayores ventas del país, publicado por la *Revista Mercado* a mediados de 2019 y basado en los datos de ventas de 2018.

del país, para luego centrarnos en aquellas organizaciones que mayor protagonismo tienen en la representación de los intereses de las empresas multinacionales; finalmente, nos detenemos en las diferencias y similitudes que exhiben dichas asociaciones entre sí, y en su potencial para encarar la representación de intereses ante situaciones diversas.

### **Las asociaciones empresariales en la Argentina**

Al observar el universo local de las cámaras empresariales es posible advertir dos cuestiones fundamentales. En primer lugar, existe una inmensa cantidad de cámaras dispersas por todos los sectores y actividades de la economía. Según información oficial del Registro de Instituciones Productivas (RIPRO), en la actualidad existen más de 1.700 cámaras empresariales, tanto a nivel nacional como regional. Ello representa un número sustancialmente mayor al que presentan otros países similares de la región; a modo de ejemplo, México, país con una intensa tradición de organización colectiva empresarial, cuenta con unas 213 cámaras empresariales, según datos del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

En segundo lugar, las características de las asociaciones son tan diversas como el abanico de empresas que representan: las hay grandes y pequeñas, regionales y nacionales, ricas y pobres, de ramas modernas y atrasadas, etcétera. Este panorama permite caracterizar a la representación colectiva empresarial de la Argentina como heterogénea y atomizada o, como sugiere Schneider (2010), como fuertemente fragmentada, en contraste con la organización que exhiben países como México, Chile o Colombia, donde la representación se encuentra centralizada en unas pocas organizaciones de gran tamaño.

Si ponemos el foco únicamente en las asociaciones de nivel nacional, encontramos un total de 469 cámaras empresariales entre sectoriales, binacionales y multisectoriales. Como puede apreciarse en el cuadro 1, la mayoría de las cámaras pertenece al sector de la industria manufacturera, seguida por el sector servicios y, más atrás, por el de agricultura, ganadería, el forestal y de pesca.

**Cuadro 1. Cantidad de cámaras por sector de actividad  
(en porcentajes y valores absolutos)**

Sector de actividad	Cantidad de cámaras	
	Valor absoluto	%
Agricultura, ganadería, forestal y pesca	67	14,3
Binacionales	35	7,5
Comercio	46	9,8
Construcción	12	2,6
Energía	12	2,6
Extracción de recursos naturales	7	1,5
Industria manufacturera	183	39
Multisectoriales	17	3,6
Servicios	90	19,2
Total	469	100

Fuente: elaboración propia según datos de la Cámara Argentina de la Construcción.

Dada la abundancia y heterogeneidad que exhibe el universo de las cámaras empresariales en el país, resulta necesario fijar criterios que permitan trazar un mapa del conjunto separando unas de otras. En este sentido, proponemos encarar el análisis de las propiedades que exhiben las distintas cámaras en función de dos criterios fundamentales: uno cuantitativo y otro cualitativo.

El principal elemento para medir la importancia de una organización en términos cuantitativos es el tamaño de sus membresías. Desde esta óptica, la cantidad de miembros que posee una entidad es un factor determinante en el tamaño de una cámara, no solo por la disponibilidad de fondos que ello implica, sino también por la legitimidad que deviene de representar un mayor número de actores dentro de los respectivos mercados. Sin embargo, como veremos más adelante, la cantidad de socios no permite ponderar, por sí sola, la importancia de una organización; de hecho, existen cámaras muy poderosas con plantillas muy reducidas de socios.

Sobre este punto, Olson (1971) sugiere que el número de afiliados es una característica que incide inversamente en la capacidad de una orga-

nización para desplegar acciones colectivas. Según el autor, los acuerdos alcanzados entre pocos socios suelen ser más eficientes que los que involucran a un número elevado de actores, fundamentalmente porque en el primer caso resulta mucho más simple la vigilancia mutua (esto dependerá, también, de la composición estructural del sector de actividad). Ello explica que las organizaciones de gran tamaño tiendan a descentralizar sus actividades en subgrupos de trabajo abocados a tareas específicas. A modo de ejemplo, la Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO), que tiene alrededor de 1.300 socios, cuenta con 26 comisiones de trabajo; la Cámara de Comercio Americana (AMCHAM), con más de 800 socios, tiene 8; y la Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQyP), con 153 socios, cuenta con 13 comisiones.

Desde otro punto de vista, una organización con muchos miembros tiene, al menos potencialmente, una base social movilizable que puede darle cierta presencia pública y convertirla en un actor con representatividad y peso político. Por esta razón, no es raro ver que muchas organizaciones de todo tipo incrementen artificialmente el número de sus afiliados y traten así de impresionar a la ciudadanía, los actores políticos y al gobierno (Tirado, 2006). En cualquier caso, si un número elevado de socios es una señal positiva o negativa dependerá fundamentalmente del contexto en el que esa carta quiera ser jugada. Por ejemplo, a la hora de entablar negociaciones laborales, suelen prevalecer las organizaciones más representativas en términos cuantitativos puesto que abarcan un número más amplio de actores. Por el contrario, cuando se trata de diseñar grandes planes de inversión, el tamaño de las membresías pasa a un segundo plano y el peso recae sobre las características específicas de las empresas que conforman la organización. Por esta razón es que a la hora de analizar el tamaño de una cámara deba considerarse, además de la cantidad de miembros, el tamaño de las firmas que la componen (Lanzalaco, 2008; Schmitter y Streeck, 1999; Tirado, 2006).

Desde el punto de vista cualitativo, las organizaciones pueden clasificarse según el tipo de servicios que ofrecen. Esta dimensión se encuentra indudablemente determinada por la disponibilidad de recursos con los que cuenta cada organización, que dependerá en gran medida de su tamaño (tal como vimos en el punto anterior); en general, la cantidad y calidad de los servicios es directamente proporcional a la disponibilidad de recursos: más dinero permite contratar más personal y ofrecer más y mejores posibilidades a los socios.

Sobre la base de entrevistas en profundidad realizadas a informantes claves<sup>2</sup> y de información provista por las propias asociaciones empresariales y por distintos medios de prensa (tanto diaria como especializada) pudimos identificar, desde una óptica cualitativa, cuatro perfiles distintos<sup>3</sup> dentro del universo de las asociaciones empresariales más importantes del país: 1) las organizaciones especialistas en el *lobby* empresarial; 2) las que realizan *networking* comercial como actividad principal; 3) las que dedican la mayor parte de su tiempo a la gestión sectorial de intereses; y 4) las que operan como un foro para la difusión de las preferencias empresariales.

Las cámaras que se especializan en el *lobby* son aquellas que se orientan fundamentalmente a relacionarse con el gobierno. Si bien todas las organizaciones empresariales realizan, en mayor o menor medida, actividades vinculadas a la gestión de intereses de sus socios, las cámaras lobistas son aquellas que destinan la mayor parte de sus recursos a la realización de este tipo de tareas. Concretamente, se dedican al monitoreo de las propuestas de política pública elevadas al Congreso, al contacto con funcionarios de las diferentes áreas de gestión, a la elaboración de propuestas y posicionamientos sobre los intereses de sus empresas representadas y a la organización de reuniones con autoridades gubernamentales. En general, las organizaciones que se dedican al *lobby* suelen ser de gran tamaño y su principal atractivo reside en su capacidad para incidir en la agenda pública (Schmitter y Streeck, 1999). En este sentido, la fuente de esa influencia puede derivarse del número de afiliados, del tamaño de las empresas que conforman la organización, de los vínculos que tienen con otros actores (por ejemplo, con funcionarios del gobierno, con los gobiernos de otros países o con organismos internacionales de renombre) o, mejor aún, de la suma de todos ellos.

La gestión sectorial de intereses es, por excelencia, el *métier* de las cámaras sectoriales. A diferencia de las entidades que se especializan en el *lobby* empresarial, el alcance de la gestión de intereses se limita a un sector específico de actividad y, además, no se restringe de forma exclusiva a relacionarse con el gobierno; por el contrario, cuentan con un abanico de interlocutores bastante amplio: sindicatos, otras entidades

---

<sup>2</sup> Cabe recordar que entre las 27 entrevistas realizadas se encuentran 10 dirigentes de cámaras empresariales.

<sup>3</sup> Estos perfiles están basados en el trabajo de campo realizado en el marco de esta investigación y los consideramos generalizables a todas las cámaras empresariales del país, tengan o no entre sus socios a empresas multinacionales.

empresariales y técnicas, organizaciones internacionales, organizaciones no gubernamentales, etcétera. El desempeño de las cámaras sectoriales está estrechamente vinculado a las condiciones económicas de su sector de actividad; en este sentido, trabajan para mejorar las oportunidades de negocio y la rentabilidad de las empresas que operan dentro del sector. De allí que entre sus actividades principales se encuentren la realización de informes técnico-estadísticos sobre la evolución del sector, la elaboración de propuestas y programas para el mejoramiento de los indicadores de desempeño sectorial y la negociación de salarios y condiciones laborales en nombre de las empresas (que pueden o no ser miembros de la entidad).

Por último, se encuentran las entidades que revisten como un foro para la postulación de las preferencias empresariales. Este tipo de organizaciones, a diferencia del resto, no gestiona intereses de forma directa (o al menos no es esa su función principal) sino que sirven como un espacio para el intercambio de propuestas, reflexiones, miradas y, principalmente, demandas. La enorme visibilidad pública que suelen tener estas entidades hace que los discursos que se construyen y pronuncian allí dentro trasciendan rápidamente sus límites y lleguen a oídos de ciudadanos, políticos y funcionarios. Esta particularidad, que es a su vez el principal atractivo de estas organizaciones, implica a nuestro juicio dos importantes condicionantes. En primer lugar, la gran visibilidad pública se debe al elevado número de socios que posee la entidad (elemento que le otorga cierta representatividad dentro del mundo empresario local), pero también –y fundamentalmente– al hecho de que existe un monopolio virtual en el rol de forista. Si existieran varias organizaciones con estas características, la potencia de sus discursos se vería debilitada o, cuanto menos, circunscripta a un arco específico de actores; por ello es que suelen ser pocas las organizaciones que se especializan en este tipo de actividades. En segundo lugar, si bien la entidad forista está conformada por un número elevado de empresas, la representación está encarnada en un grupo específico de firmas –en general las de mayor tamaño– que dotan de homogeneidad al discurso. La solidez del mensaje no reside únicamente en la cantidad de actores que se agrupa detrás, sino también en la claridad de su contenido, de allí que su orientación recaiga en general sobre el grupo de actores con más poder dentro de la entidad. Las actividades más importantes que se realizan en el marco de estas organizaciones son las jornadas o coloquios, en las que diferentes expositores presentan sus posturas sobre distintos temas, y las publicaciones, impresas o digitales, que refuerzan el contenido y la orientación de las demandas y preferencias empresariales.

## Las empresas multinacionales y su participación en las cámaras empresariales

La muestra de empresas extranjeras de este estudio se compone por 49 firmas pertenecientes a diferentes sectores de actividad, todas ellas multinacionales (es decir, con filiales en distintos países del mundo) y líderes en sus respectivos mercados. La mayoría de ellas (42,8%) son empresas dedicadas a actividades productivas (industria manufacturera), mientras que el resto son empresas pertenecientes al sector servicios (28,6%), comercio (minorista y mayorista) (14,3%) y extracción de recursos naturales (petróleo y minería) (14,3%).

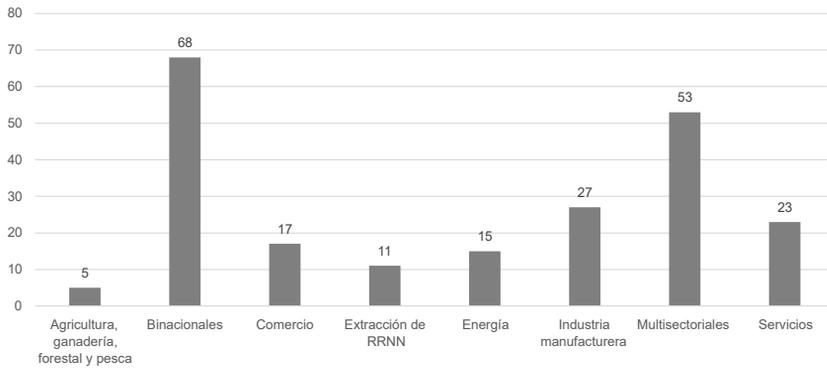
En promedio, las empresas de la muestra participan en más de 4 cámaras empresariales nacionales<sup>4</sup> en simultáneo. Al cruzar los datos según el sector de actividad es posible observar algunas diferencias significativas en cuanto al régimen de afiliaciones. Mientras las empresas que se dedican a actividades de servicios (finanzas, servicios públicos y telecomunicaciones, principalmente) participan al mismo tiempo de unas 5 cámaras, las firmas del sector comercio no alcanzan más de 3 afiliaciones en simultáneo. La razón fundamental para explicar este desfase está en las empresas del sector bancario, que en promedio participan de unas 7 cámaras empresariales a la vez, siendo la fracción con el mayor índice de afiliación de toda la muestra. Es probable que ello se deba a que los bancos tienen una elevada demanda de representación ante diferentes actores de distintos ámbitos (empresas de todos los sectores, sindicatos, el Estado, etcétera) y por ello ocupan espacios de participación en asociaciones de todos los sectores, y muy particularmente en cámaras multisectoriales y binacionales de comercio. Tomadas en conjunto, las 49 empresas de la muestra exhiben 221 afiliaciones,<sup>5</sup> distribuidas de la siguiente manera entre las diferentes actividades económicas:

---

<sup>4</sup> Vale aclarar que en este estudio consideramos únicamente la participación en cámaras de nivel nacional y, además, en cámaras que admitan empresas como socias activas, es decir, con derechos tanto políticos (posibilidad de formar parte de la dirección de la cámara) como societales (participar en las actividades que organiza). Desde esta perspectiva, cámaras de gran relevancia como la Unión Industrial Argentina (UIA) quedan fuera del análisis ya que admiten únicamente como socias activas a otras cámaras y federaciones, y no a empresas (no poseen derechos políticos sobre la entidad).

<sup>5</sup> Al final del trabajo se incluye, a modo de anexo, un gráfico de red con el detalle de las afiliaciones mencionadas.

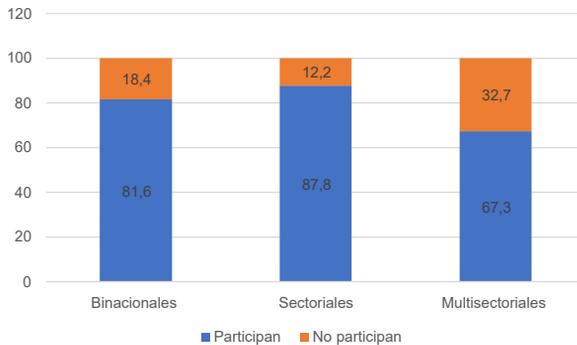
**Gráfico 1. Cantidad de afiliaciones de EMN por sector de actividad**



Fuente: elaboración propia según datos de las cámaras empresariales.

Los datos del gráfico 1 muestran que las cámaras binacionales de comercio exhiben el mayor número de afiliaciones dentro del grupo de las principales empresas multinacionales extranjeras del país, seguidas por las cámaras multisectoriales y, en tercer lugar, por las cámaras sectoriales pertenecientes al sector manufacturero.

**Gráfico 2. Perfil de participación de las EMN según el tipo de cámaras (en porcentajes)**



Fuente: elaboración propia según datos de las cámaras empresariales.

Ahora bien, si observamos el perfil de participación que exhiben las empresas según el tipo de cámaras (gráfico 2) veremos que, salvo escasas excepciones, la enorme mayoría de las firmas participan de cámaras sectoriales y de asociaciones binacionales de comercio, mientras que un porcentaje menor participa en cámaras multisectoriales.

Tomando en consideración los criterios de clasificación descriptos en el primer apartado (tamaño de la cámara y tipo de servicios ofrecidos) presentamos a continuación un análisis de las principales cámaras binacionales, sectoriales y multisectoriales que se reparten la representación gremial de las grandes empresas multinacionales del país.

### ***Las cámaras binacionales de comercio***

El papel que desempeñan las cámaras binacionales de comercio en la organización colectiva de las empresas extranjeras es, en teoría, bastante claro: son las encargadas de resguardar los intereses comerciales y potenciar los resultados económicos de las firmas con las que comparten un mismo origen dentro del plano doméstico. En la práctica, sin embargo, existen situaciones que hacen que la representación de esos intereses difiera sustancialmente de una cámara a la otra. El origen de todas esas divergencias parte de una realidad inapelable: el universo de las cámaras binacionales es extremadamente heterogéneo.

Concretamente, las cámaras exhiben diferencias importantes en relación con dos grandes ejes, que a su vez se encuentran vinculados entre sí. Por un lado, el tamaño de la organización, que depende tanto del número de miembros como de las fuentes de financiamiento con las que cuentan. Por otro lado, del tipo de servicios que ofrecen a sus socios.

**Cuadro 2. Perfil de las principales cámaras binacionales de comercio**

<b>Cámaras binacionales de comercio (selección)</b>	<b>Cantidad de EMN de la muestra socias</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Cantidad total de socios (actualizado a 2018)</b>
AHK (Alemania)	5	<i>Networking</i> comercial	389
AMCHAM (Estados Unidos)	25	<i>Lobby</i>	610
Argenchina (China)	4	<i>Networking</i> comercial	800
CAMBRAS (Brasil)	9	<i>Networking</i> comercial	109
CCAB (Gran Bretaña)	2	<i>Networking</i> comercial	110
CCAC (Canadá)	2	<i>Networking</i> comercial, gestión sectorial de intereses	102
CCACH (Chile)	3	<i>Networking</i> comercial	21
CCAH (Holanda)	2	<i>Networking</i> comercial	71
CCAM (México)	3	<i>Networking</i> comercial	64
CCI (Italia)	4	<i>Networking</i> comercial	157
CCIFA (Francia)	4	<i>Networking</i> comercial	258
CEDRA (España)	4	<i>Networking</i> comercial	746

Fuente: elaboración propia según datos de las propias cámaras.

Uno de los aspectos que destaca al observar el cuadro 2 es que el 50% de las empresas multinacionales de la muestra son socias de la AMCHAM, a pesar de que tan solo algo más del 12% de las firmas extranjeras son de origen estadounidense. Esta situación se debe, en parte, a que ninguna cámara binacional impone restricciones al ingreso de socios. En otras palabras, cualquier empresa puede formar parte de la cámara que desee independientemente de su origen, tamaño o sector de actividad. Es que en realidad la bandera de origen funciona más como un cartel luminoso que como una síntesis de prácticas y experiencias vinculadas a una idiosincrasia específica. Salvo algunas excepciones notables, todas las cámaras funcionan como un club de empresas en el que los diferentes miembros buscan oportunidades de negocio a través del *networking* comercial. Esto no significa que las empresas de un mismo origen no estén asociadas a su cámara binacional de bandera. Por el contrario, todas las firmas extranjeras tienen por costumbre adherirse a la cámara de su país cuando arriban a un nuevo mercado, pero en atención a sus expectativas e intereses particulares, se asocian también a aquellas cámaras que les brindan las mejores perspectivas comerciales. Según explica la directora ejecutiva de la AMCHAM:

*Todas las multinacionales que llegan tienen por costumbre adherirse a la cámara de su país. Ahora, si de golpe hay cámaras más activas o menos activas, que tienen mucha fuerza y mucha voz en el país que están... Por ejemplo, yo ahora tengo a Novartis que es suiza. La Cámara suiza es muy pequeña. Es una cámara que no gestiona lobby, no hace política, tiene uno o dos eventos por mes. Entonces Novartis ve que toda la industria farmacéutica internacional está en AMCHAM, no en la Cámara suiza. Entonces por país de origen se asocia a la Cámara suiza, pero porque sabe que yo voy a trabajar leyes de propiedad intelectual, patentes, medicamentos, o lo que fuera, no se puede quedar afuera. Porque si no, todos sus competidores o compañeros avanzan en un sentido y Novartis nunca es escuchada. Entonces Novartis se asocia a la AMCHAM para formar parte de eso. Eso en general genera una sana competencia entre cámaras binacionales (directora de Gestión desde 2004 a la actualidad).*

En este sentido, la gran plantilla de socios que exhibe la Cámara china, conformada por empresas de todas las nacionalidades –en especial argentinas–, se explica por el enorme potencial que brinda la organización como facilitadora de las relaciones comerciales con el gigante asiático.<sup>6</sup>

De igual manera, el tamaño de las cámaras está relacionado con los fondos que tienen para funcionar. En este punto, la cantidad de socios es la fuente de financiamiento más importante y genera un primer nivel de estratificación entre las organizaciones binacionales: aquellas con más socios tendrán más recursos provenientes de cuotas y podrán contar con una plantilla de empleados más abultada. En concreto, las Cámaras americana y alemana cuentan con más de veinte empleados estables dentro de la organización, la francesa, española y china tienen más de diez y el resto de las cámaras tiene entre tres y siete empleados permanentes. Esta situación marca una distancia insalvable para las cámaras con *staff* reducido, pues se ven en la obligación de acotar sustancialmente el abanico de servicios que ofrecen a sus clientes.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Además de recibir periódicamente contingentes de inversores chinos y organizar eventos y reuniones con empresarios locales, la cámara china brinda asesoramiento e información sobre posibles contrapartes de negocios en China, provee información y consejo sobre requisitos de inmigración para visitas de hombres de negocios, realiza un boletín mensual con información (tanto de Argentina como de China) sobre oportunidades de negocios, cambios en la reglamentación, etcétera (para más detalles, ver <http://www.argenchina.org/servicios/>).

<sup>7</sup> A modo de ejemplo, la cámara alemana destina una parte de sus empleados a convocar nuevos socios a través de un *call center*, y premia a los que obtienen mejores resultados con importantes beneficios.

Otro aspecto que marca una diferencia sustancial entre las cámaras es la relación financiera que cada cual mantiene con su país de origen. Mientras unas reciben de forma directa o indirecta alguna forma de subvención por parte de sus Estados, otras no cuentan con ningún tipo de apoyo financiero. Por ejemplo, la Cámara alemana y la española cuentan con recursos que bajan directamente desde las embajadas. La Cámara francesa recibe recursos del Estado francés para desarrollar un servicio de empleo y formación, destinado a aquellas personas que buscan trabajo en alguna de las empresas socias de la cámara, o a las empresas socias que buscan profesionales francófonos para incorporar a sus planteles. La Cámara americana, por su parte, tiene a su cargo un servicio oficial de gestión de visas para los empleados –y familiares directos– de sus empresas socias. El resto de las cámaras, al no recibir apoyo financiero, deben subsistir con las cuotas que pagan los socios,<sup>8</sup> pero también a través de la oferta de ciertos servicios de consultoría, de los anuncios y propagandas que publicitan las firmas en sus páginas y anuarios o de la realización de algunos eventos que pueden o no dejar algunos recursos adicionales.

En cuanto a los servicios que ofrecen a sus socios, las diferencias entre las cámaras son menos pronunciadas. Como refleja el cuadro 2, casi todas se especializan en el *networking* comercial, para lo cual organizan diferentes eventos y actividades con el objetivo de poner en contacto a las empresas socias entre sí, con otras empresas, con potenciales proveedores o con distintos referentes destacados del sector público (principalmente funcionarios) o de la arena política (personalidades públicas, políticos, candidatos partidarios, etcétera). Para ello, las cámaras se organizan a través de grupos de trabajo o comités en los que se trabajan temáticas vinculadas a los intereses de la comunidad de negocios a la que representan. En estos espacios, que suelen reunirse una vez por mes, los socios pueden plantear tanto demandas como propuestas, intercambiar experiencias o abordar problemáticas comunes. Aunque no se los designe de manera equivalente, todas las cámaras comparten en general los mismos grupos de trabajo (asuntos legales, innovación, comercio exterior, responsabilidad social empresarial, medioambiente, entre otros). Ahora bien, existen algunas particularidades que merecen ser destacadas.

Por una parte, la Cámara de Canadá es la única que posee un grupo de trabajo dedicado a la minería. Esto es así porque la mayoría de las em-

---

<sup>8</sup> La cámara canadiense presenta la particularidad de que la Embajada de Canadá reviste como socia de la entidad, siendo ese el único apoyo financiero oficial que percibe.

presas mineras que operan en el país son de origen canadiense (Dulitzky, 2011) y se encuentran asociadas a la cámara de su país. Este grupo, del que participan empresas de los distintos eslabones de la cadena de valor de la actividad (operadores, exploradores y proveedores), busca facilitar la interacción con otros actores del sector como el Estado nacional, los Estados provinciales y las comunidades que rodean a los distintos proyectos mineros. En otras palabras, se especializa en la gestión sectorial de intereses.

En conjunto con la Embajada de Canadá, la Cámara creó en 2010 una Plataforma de Diálogo Minero, que consiste en una recopilación de las problemáticas más críticas vinculadas a la industria extractiva, y en la publicación de datos, estadísticas y propuestas. Los objetivos explícitos de la plataforma<sup>9</sup> son: 1) la generación y promoción de información creíble, relevante y legítima sobre la actividad; y 2) el desarrollo de estrategias y la implementación de acciones para generar consensos entre el Estado, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y las comunidades locales respecto al modelo de desarrollo y la producción minera. La particularidad de esta plataforma es la ausencia tanto de la Cámara como de la Embajada como integrantes del espacio. En palabras de la directora ejecutiva de la Cámara canadiense:

*Contamos con facilitadores del diálogo, para que no seamos la misma Embajada o la misma Cámara que está involucrada con su sede. Porque una cámara representa al sector privado, entonces nosotros somos actores parte, no somos los que moderamos el diálogo. Entonces en ese diálogo nosotros establecimos trabajar sobre varias cuestiones: renta minera, transparencia, y otros temas como el diálogo con pueblos originarios... (directora ejecutiva desde 2008 a la actualidad).*

En su lugar, participan diferentes organizaciones civiles como la Fundación Cambio Democrático, Fundación Compromiso, Fundación Directorio Legislativo, Fundación Vida Silvestre, la Universidad Nacional de General San Martín y la Universidad de Buenos Aires (el Área de Geología Minera del Departamento de Ciencias Geológicas perteneciente a la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales). Esta iniciativa, en la práctica, cumple dos funciones esenciales para el desarrollo del sector minero: por un lado, construye insumos sobre la base de datos confiables que luego

---

9 Para más información ver [www.plataformadialogo.wordpress.com](http://www.plataformadialogo.wordpress.com).

son difundidos en diferentes plataformas (las páginas web de las organizaciones involucradas, medios de prensa, organismos gubernamentales, etcétera) y, por otro lado, presenta una serie de recomendaciones para evitar la emergencia de conflictos socioambientales vinculados a la práctica minera.<sup>10</sup>

También, se destacan las actividades que realiza la AMCHAM para incidir de forma directa en la agenda pública. A diferencia de las otras cámaras, la AMCHAM es la única organización binacional que posee un grupo de trabajo destinado a la gestión de intereses de las empresas a las que representa.<sup>11</sup> Este espacio, denominado Diálogo Institucional, tiene como objetivo “analizar la normativa y legislación vigente respecto de las inversiones extranjeras, la industria y el comercio, y proponer las modificaciones que hagan al interés común de los miembros”. En la práctica, la comisión se encarga de revisar todas las propuestas de política pública enviadas al Congreso de la Nación a fin de acercar a los legisladores un informe detallado –denominado *position paper*– con la postura de la cámara y de sus empresas socias respecto a la propuesta en cuestión. Una vez elaborado el documento, la cámara lo envía a todas las dependencias públicas que estarían potencialmente involucradas en el diseño y ejecución de la reglamentación. Seguido de ello, organiza jornadas de debates con las empresas socias a las que son invitados los funcionarios vinculados a la nueva normativa. Al mismo tiempo, la cámara se contacta con diferentes medios de comunicación para gestionar la publicación de artículos que presenten las preocupaciones de las empresas implicadas y el potencial impacto de la política pública en la inversión futura dentro del sector comprometido. Según refleja el testimonio de la directora ejecutiva de la entidad, la AMCHAM destina la mayor parte de sus recursos y de su tiempo a la realización de esta práctica:

*El objetivo que nosotros nos ponemos es anticiparnos a que el socio levante el tema. Porque ahí viene tu calidad de servicio. Por ejemplo, el otro día se levantó una ley que implica que los trabajadores que trabajan en petroquímicas tienen que tener un plus adicional que los trabajadores que trabajan en mineras. Lo vimos en el Congreso y ya se lo mandamos a todas las empresas petroquímicas*

<sup>10</sup> Ver, por ejemplo, el informe elaborado por la Fundación Cambio Democrático y Fundación Ambiente y Recursos Naturales (2011).

<sup>11</sup> Ello no significa que el resto de las cámaras no haga *lobby*. La particularidad de la AMCHAM, a diferencia de las otras cámaras, es que tiene un departamento dedicado específicamente a realizar dicha actividad.

*que trabajan con nosotros. Mientras ellos evalúan cómo les impacta, nosotros por otro lado vamos investigando la factibilidad política de que ese proyecto que se levantó en el Congreso se apruebe. Entonces vamos analizando acá qué legislador lo presentó, qué fuerza política tiene, con quién haría alianza, en qué comisiones está, quién preside esas comisiones para ver la orientación de si ese tema entra o no. Eso es, yo te diría, el 80% del trabajo (directora de Gestión de la AMCHAM desde 2004 a la actualidad).*

### **Las cámaras sectoriales**

Un primer criterio para distinguir las organizaciones sectoriales es el tamaño de sus membresías. Al igual que en las cámaras binacionales, la cantidad de miembros es un factor determinante en el tamaño de una organización sectorial. Sin embargo, en este último caso entra en juego un elemento crucial que no tiene las mismas implicancias en otro tipo de organizaciones: las especificidades estructurales propias de cada actividad inciden de forma directa en las características que adoptan las asociaciones empresariales del sector. Tanto es así que existen sectores con elevados niveles de concentración económica que poseen organizaciones poderosas a pesar de contar con un escaso número de socios (industria automotriz, petróleo, fabricación de metales, bancos y finanzas). En estos casos, el potencial político de las organizaciones se encuentra en el tamaño de sus miembros y no en el tamaño de sus membresías (Olson, 1971; Schmitter y Streeck, 1999). A modo de ejemplo, la producción de vehículos automotores se encuentra fuertemente concentrada en 12 empresas terminales extranjeras y la Asociación de Fabricantes de Automotores (ADEFA), la cámara más importante del sector (reúne a 11 de esas 12 empresas), que tomadas en conjunto explican más del 94%<sup>12</sup> de las ventas totales del sector automotriz. En el otro extremo, el sector de la construcción, con una proliferación de empresas pequeñas y medianas, cuenta con una asociación sectorial de 1.300 socios, en la que las empresas grandes extranjeras representan una pequeña minoría que, además, no forma parte del consejo directivo (cuadro 3).

<sup>12</sup> Según datos del INDEC y de la revista *Mercado* (2018).

**Cuadro 3. Perfil de las principales asociaciones empresarias por sector de actividad (variables seleccionadas)**

Sector de actividad	Principales asociaciones empresarias	Perfil de socio promedio	EMN (muestra) socias	Representantes de EMN (muestra) en el consejo directivo	Total de socios	Cantidad de acuerdos laborales
Industria automotriz	ADEFA	Grandes empresas extranjeras	9	9	12	0
	AFAC	Pymes nacionales	1	0	199	69
Petróleo	CIP	Grandes empresas extranjeras	3	3	14	32
Productos químicos	CIQyP	Grandes y medianas empresas extranjeras	3	0	105	51
Alimentos y bebidas	CIPA	Grandes empresas nacionales y extranjeras	2	1	65	4
	CIARA	Grandes empresas nacionales y extranjeras	1	S/D	32	27
	CICA	Grandes empresas extranjeras	2	2	9	16
Fabricación de metales comunes	CAA	Grandes empresas nacionales	1	1	5	97
Bancos y finanzas	ABA	Grandes empresas extranjeras	6	5	12	60
	ADEBA	Grandes empresas nacionales	0	0	27	35
	ABAPPRA	Grandes empresas nacionales	0	0	16	38
Comercio minorista y mayorista	CAC	Pymes nacionales	S/D	3	S/D	104
	CACE	Pymes nacionales	9	2	1524	0
	CEC	Grandes empresas extranjeras	3	S/D	32	16
	ASU	Grandes empresas nacionales y extranjeras	3	3	40	1
	CAS	Pymes nacionales	S/D	0	S/D	3
Minas y canteras	CAEM	Grandes y medianas empresas extranjeras	1	0	37	55
Servicios públicos*	CABASE	Pymes nacionales	2	0	486	0
	CICOMRA	Grandes empresas extranjeras	5	3	44	0
	ADIGAS	Empresas mixtas	0	S/D	10	0
	AGEERA	Empresas mixtas	0	S/D	46	0
	AGUEERA	Grandes empresas nacionales y extranjeras	12	S/D	72	0
	ADEERA	Empresas mixtas	1	1	48	0

\* Incluye los servicios de electricidad, gas, telecomunicaciones y la aerolínea de bandera.

Fuente: elaboración propia según datos de las propias organizaciones y del Ministerio de Trabajo de la República Argentina.

Según Tirado, estas divergencias a nivel sectorial tienen una explicación sencilla: el grado de desarrollo tecnológico y de inversión que predomina en los procesos de producción de una actividad repercute en el tipo y número de empresas que se afilian a su organización representativa (2006: 207). Así, en las actividades en las que prevalecen las tecnologías sencillas y baratas (producción de alimentos y bebidas, comercio, etcétera) el monto del capital necesario para operar suele ser bajo y, por lo tanto, es relativamente sencillo iniciar una empresa en esa rama. Por el contrario, las actividades que utilizan tecnologías muy sofisticadas y costosas (producción de vehículos automotores, fabricación de metales, petróleo) implican la inversión de grandes capitales y, por ello, cuentan con un menor número de empresas, aunque todas ellas de gran tamaño. En otras palabras, existe una estrecha correlación entre la elevada cantidad de socios que suelen exhibir las cámaras pertenecientes a sectores más simples y las plantillas menos abultadas que poseen las organizaciones asentadas en ramas más sofisticadas.<sup>13</sup>

En cuanto a la relación que existe entre las cámaras sectoriales y las características estructurales de cada actividad, es esperable que en los sectores con elevados niveles de concentración exista una elevada tendencia a la organización colectiva, dada la necesidad que tienen las firmas de monitorear la competencia y reducir el ventajismo (Mizruchi, 1992; Olson, 1971; Schmitter y Streeck, 1999). Este es el caso de sectores como el automotriz, el petrolero o el bancario, en los que existe una fuerte concentración de las actividades en unas pocas grandes empresas que, en su mayoría, se encuentran afiliadas a sus respectivas cámaras sectoriales.

Por otro lado, la variación en el tamaño de las firmas que operan en un sector determinado incide inversamente en los niveles de asociatividad: en general, es más sencilla la organización colectiva en las actividades en que las empresas poseen un tamaño similar –grande, mediano o pequeño– puesto que sus intereses suelen estar más alineados (Bennett, 1999; Blank, 1973; Hirschman, 1982). Algo similar sucede con la propiedad de las empresas: las firmas de un mismo tipo (mixtas, nacionales, extranjeras) son proclives a agruparse colectivamente entre sí en mayor medida que las empresas con estructuras de propiedad divergentes (Lorenz, 1993). Como refleja el cuadro 3, los sectores menos concentrados y más heterogéneos en cuanto al tipo de firmas que contienen cuentan con un mayor número de asociaciones sectoriales, pues cada una de ellas representa a

---

13 Tirado (2006) muestra esta misma correlación para el caso mexicano.

un colectivo diferente de empresas. A modo de ejemplo, la Cámara Argentina de Supermercados (CAS) es una entidad que agrupa a las pequeñas y medianas empresas nacionales del sector, mientras que la Asociación de Supermercados Unidos (ASU) tiene la representación de las empresas más grandes. En el sector bancario, los grandes bancos extranjeros se agrupan en la Asociación de Bancos de la Argentina (ABA), creada a fines de los años noventa, y los grandes bancos nacionales, en la Asociación de Bancos Privados de Capital Argentino (ADEBA) o en la Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPRA).

La heterogeneidad que reina en la mayoría de los sectores de actividad incide seriamente en la capacidad de las cámaras para encarar la representación legítima de las empresas de su sector. En el caso argentino, la representación colectiva de los trabajadores se encuentra fuertemente regulada desde 1943, tras la sanción de la Ley de Asociaciones Sindicales, la cual establece los criterios mínimos que debe cumplir una organización sindical para adquirir personería gremial<sup>14</sup> y representar a los trabajadores de una determinada rama de actividad en la firma de convenios colectivos. Esta centralidad que tienen los sindicatos en el sistema de relaciones colectivas de trabajo no se replica en el caso de los empresarios. Recién en 1988, con la sanción del decreto reglamentario de la Ley 14250, se estableció un criterio específico para determinar la representación de los empleadores, considerando como legítimas representantes de las empresas del sector a aquellas organizaciones que contaran entre sus miembros con, al menos, el 50% de los empleadores dedicados a la actividad y que, a su vez, empleen a no menos del 50% de los trabajadores de esa misma rama de actividad. Estos parámetros fueron derogados con la sanción de la Ley 25250 sobre reforma laboral en 2000, posiblemente por juzgarlos demasiado rígidos (Mugnolo, 2017). Finalmente, en 2004, se establece una nueva modificación a la Ley 14250, en la que se amplían explícitamente las atribuciones del Estado para determinar la representatividad de la asociación empresarial con pretensiones de participar en la negociación colectiva. En su artículo segundo, la ley establece que “en caso que hubiese dejado de existir la o las asociaciones de empleadores que hubieran acordado la anterior convención colectiva o que la existente no pudiese ser calificada de suficientemente representativa o que

---

**14** La personería gremial otorga el monopolio de la representación a aquel sindicato que cumpla con los siguientes criterios: 1) cuente con la mayor cantidad de afiliados dentro de un sector específico de actividad y 2) incluya como mínimo al 20% del total de los trabajadores del sector (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2009).

no hubiere ninguna, la autoridad de aplicación, siguiendo las pautas que deberán fijarse en la reglamentación, atribuirá la representación del sector empleador a un grupo de aquellos con relación a los cuales deberá operar la convención o tener como representantes de todos ellos a quien o a quienes puedan ser considerados legitimados para asumir el carácter de parte en las negociaciones”. En suma, al no especificar los criterios que determinan la representatividad legítima o no de una asociación empresarial, el Estado se arroga la facultad de declarar no representativa a una asociación y excluirla de ese modo del sistema de relaciones colectivas de trabajo (idem).

En la práctica, al no existir una nómina de entidades empresariales paritarias por sector de actividad, la cantidad de acuerdos laborales en los que participaron las distintas asociaciones empresariales desde 1974 hasta la actualidad parece ser uno de los pocos indicadores para medir la representatividad empresarial dentro del sistema de relaciones laborales. En general, como refleja el cuadro 2, las organizaciones más involucradas en la firma de convenios colectivos son las que poseen un mayor número de socios y, además, se componen mayoritariamente por empresas medianas y/o pequeñas (CAC, AFAC, CIQyP, CAEM). En cuanto a las organizaciones sectoriales que representan un colectivo de empresas grandes, nos encontramos con una variedad de situaciones que responden en general a la voluntad de esas mismas empresas. En un caso extremo, ADEFA no participó de la firma de ningún convenio colectivo de trabajo puesto que en el sector automotriz son las propias empresas las encargadas de llevar adelante sus negociaciones laborales. Esto mismo sucede en los servicios públicos, en los que ninguna cámara participa del sistema de convenios colectivos. Por el contrario, en el sector siderúrgico, la Cámara Argentina del Acero (CAA) ha participado en la firma de 97 acuerdos laborales en representación de sus empresas entre 1974 y la actualidad.

### ***Las asociaciones multisectoriales***

La participación activa en organizaciones multisectoriales no suele ser una característica de las empresas pequeñas, más bien todo lo contrario. En general, las empresas deciden afiliarse a una cámara multisectorial porque mantienen intereses en múltiples actividades de la economía, porque desean ampliar su abanico de negocios a otros sectores, porque quieren incidir en las decisiones políticas vinculadas al rumbo general

de la economía o por una combinación de esos tres factores. Salvo casos particulares, participar de forma activa en una cámara multisectorial es una atribución de las empresas grandes o medianas que pueden costear sin problemas el valor de varias membresías a la vez y, además, contar con personal suficiente como para asistir regularmente a las reuniones que organizan las diferentes asociaciones empresariales de las que forman parte.

En la Argentina, las principales asociaciones multisectoriales con participación de grandes empresas extranjeras como socias activas (es decir, con derechos políticos y societales sobre la entidad) son cuatro: la Asociación Empresaria Argentina (AEA), el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS), el Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA) y el Grupo de Líderes Empresariales (LIDE).

**Cuadro 4. Perfil de las principales asociaciones multisectoriales con participación de las empresas multinacionales de la muestra**

Asociación empresaria	Cantidad de EMN (muestra) socias	Total de socios	Representantes de ET en el Consejo Directivo	Especialidad
AEA	4	41	0	Lobby
CEADS	18	84	2	Networking comercial/foro empresarial
IDEA	27	480	4	Foro empresarial
LIDE	8	1	176	Foro empresarial

Fuente: elaboración propia según información de las asociaciones mencionadas.

Sin lugar a dudas, las entidades multinacionales de la muestra con mayor incidencia en la agenda pública son la AEA y el IDEA. Creada en 2002, la AEA es la heredera del Consejo Empresario Argentino, entidad empresarial que tuvo una activa participación en los años noventa como promotora de las reformas estructurales ligadas al neoliberalismo (Beltrán, 2008; 2011). Según declara en su estatuto, su propósito es “promover el desarrollo económico y social de la Argentina desde la perspectiva empresarial privada, con especial énfasis en el fortalecimiento de las instituciones

necesarias para tal fin”. Para ello, propone la realización de una serie de actividades con eje en: a) la promoción de la importancia de la actividad empresarial como motor del desarrollo de la economía; b) la promoción de la participación activa de empresarios en la formación y el análisis de políticas públicas; c) la organización de reuniones de discusión de políticas públicas con autoridades, funcionarios, legisladores y expertos; y d) la difusión de documentos de análisis y propuestas políticas.

Según explican Castellani y Gaggero, esta asociación presenta rasgos organizacionales que la diferencian de otras corporaciones más tradicionales del empresariado (2017: 16). En primer lugar, su Comisión Directiva está integrada exclusivamente por los presidentes de las más grandes firmas (tanto nacionales como extranjeras) que operan en el mercado local, y la presencia en las reuniones de estos presidentes no es reemplazable por ningún otro directivo de la firma. En segundo término, la AEA no interviene en cuestiones sectoriales, sino que representa al conjunto de las grandes firmas más allá del sector de actividad en el que operen y del origen de su capital. En tercer lugar, la conducción de la entidad está deliberadamente en manos de empresas nacionales, más allá del importante grado de extranjerización económica que exhibe el país. En cuarto lugar, su modalidad de trabajo regular consiste en reuniones mensuales de todos los integrantes de la Comisión Directiva, destinadas a elaborar un diagnóstico y a definir una estrategia de acción política en pos de alcanzar sus objetivos estratégicos, con la condición de que esas definiciones sean alcanzadas por pleno consenso. Las posturas de la entidad suelen difundirse a través de documentos que son inmediatamente levantados por los medios masivos de comunicación más importantes del país. Por último, la única fuente de financiamiento con que cuenta la entidad son las cuotas anuales que desembolsan por partes iguales todos sus integrantes.

Por otro lado, desde la década de su fundación, en los años sesenta, el IDEA se ha constituido en un espacio de difusión privilegiado de las preferencias e intereses del empresariado local. Entre sus objetivos explícitos se encuentra “ser el ámbito de integración y desarrollo de empresas y empresarios más importante del país, constituyendo la voz activa del empresariado en defensa de valores y la difusión de su rol en la sociedad, con capacidad de influencia en la agenda pública”. El elemento distintivo de la entidad son los coloquios anuales que organiza desde 1965, en los que diferentes referentes del mundo de los negocios y del ámbito público intercambian sus puntos de vista sobre distintas temáticas relativas

al funcionamiento de la economía, la política y las instituciones. Por su dimensión y alcance, a los coloquios suelen asistir, además de las empresas socias de la entidad, políticos y funcionarios públicos del más alto nivel, entre ellos, el presidente del país. Si bien los encuentros se realizan a puertas cerradas, los medios de prensa son siempre invitados de honor, lo que convierte a la entidad en el más importante foro de difusión de las ideas del empresariado local, y en particular de las grandes empresas – tanto nacional como extranjeras–, que suelen ser las que monopolizan la palabra en cada uno de los coloquios.

El CEADS es la subsidiaria local del World Business Council for Sustainable Development (WBCDS), entidad que agrupa a las empresas más importantes del mundo interesadas en el desarrollo sustentable y el cuidado del medio ambiente. El WBCDS trabaja en conjunto con la Organización de las Naciones Unidas (ONU), a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), en la elaboración de diferentes propuestas de políticas públicas y la promoción de oportunidades empresariales para el desarrollo sostenible. Asimismo, organiza diferentes congresos y jornadas alrededor del mundo con eje en la responsabilidad social empresarial (RSE), el cambio climático, el uso responsable del agua y otras temáticas vinculadas al desarrollo sustentable y los negocios. El papel de sus subsidiarias es el de llevar adelante la agenda del WBCDS en los planos locales y regionales. Para ello, cuentan con personal permanente dedicado de forma exclusiva a la difusión de actividades, la realización de diferentes informes y publicaciones y la organización de eventos, reuniones y grupos de trabajo. En el caso específico del CEADS, existen tres líneas de publicaciones: los estudios de caso, que buscan ilustrar cómo trabajan sus empresas asociadas en cuestiones vinculadas al desarrollo sostenible, las publicaciones, que exponen diferentes artículos académicos, ensayos, entrevistas y notas de opinión sobre distintas temáticas de interés y los informes de sostenibilidad, que muestran balances y reportes sobre el desempeño empresarial en materia de sostenibilidad ambiental y social. Además de ello, el CEADS cuenta con tres grupos de trabajo que organizan reuniones periódicas sobre cuestiones técnicas y normativas, sobre responsabilidad social empresarial y sobre problemáticas vinculadas a energía y clima. Si bien el CEADS ha experimentado en los últimos años un enorme incremento en su membresía, en particular

en el segmento de las grandes empresas extranjeras,<sup>15</sup> no ha logrado (o querido) aún erigirse como un espacio de referencia social y político en el campo del desarrollo sostenible, lo que limita su influencia al ámbito meramente empresarial (Dulitzky, 2018).

LIDE, por su parte, constituye una entidad con una historia mucho más reciente en el país. Se trata de una entidad oriunda de Brasil, que en los años 2000 comenzó un proceso de internacionalización y en la actualidad cuenta con sedes en países como Alemania, China e Italia. A la Argentina arribó en 2010 y actualmente cuenta con 176 miembros.<sup>16</sup> Para formar parte de la entidad, las empresas necesitan cumplir con un requisito excluyente: una facturación mínima de 100 millones de dólares anuales si es una empresa local, o de 300 millones si se trata de una subsidiaria de una firma multinacional. En la actualidad, su rol está fundamentalmente restringido a la realización de eventos para promover las relaciones entre las empresas asociadas. También, se especializa en la creación de contenidos específicos como el Indicador Budget Time, que refleja la opinión promediada de los líderes corporativos que nuclea la entidad y que sirve fundamentalmente para pensar los presupuestos de sus respectivos negocios, o el índice de Clima Empresarial, que sintetiza a través de diferentes indicadores la opinión de los directivos de las empresas sobre las posibilidades de negocio dentro del país. Más allá de haber logrado posicionarse exitosamente como un espacio de pertenencia e intercambio entre las mayores empresas del país, no se ha constituido aún en un interlocutor de referencia para el gobierno a la hora de entablar negociaciones con el sector empresarial en su conjunto, como es el caso de la AEA o el IDEA.

## Palabras finales

A lo largo de estas páginas abordamos el estudio de la representación gremial de las grandes empresas multinacionales del país a partir de dos grandes interrogantes: en primer lugar, cuáles son las principales

---

<sup>15</sup> A modo de ejemplo, entre 2003 y 2015, la membresía de grandes empresas extranjeras en el CEADS se incrementó en un 93% (Dulitzky, 2018).

<sup>16</sup> Cabe aclarar que LIDE se encuentra inscrita en la Argentina no como una cámara empresaria sino como una ONG que trabaja con empresas. En este trabajo decidimos incorporarla de todas formas dentro de la muestra debido a que su perfil resulta muy similar al de otras cámaras empresarias.

asociaciones empresariales que concentran la representación de las empresas multinacionales en el país y, en segundo lugar, qué características presentan cada una de esas asociaciones y de qué manera ejercen la representación de las firmas mencionadas. Para ello presentamos una descripción del universo de las cámaras empresariales del país haciendo especial hincapié en dos aspectos centrales: el tamaño de las organizaciones y el tipo de servicios ofrecidos. Respecto al primer punto, establecimos que el tamaño podía estar ligado tanto al número de afiliados como a su peso específico. En cuanto al tipo de servicios ofrecidos, postulamos que, de acuerdo con el perfil de especialización de cada cámara, podíamos encontrar cuatro categorías diferentes: aquellas especializadas en el *networking* comercial, las que se dedican principalmente a la gestión sectorial de intereses, las que revisten como foros empresariales y, por último, las que dedican la mayor parte de sus esfuerzos al *lobby* corporativo, en particular dirigido al sector público.

Otro aspecto destacable que advertimos a lo largo de este estudio es que prácticamente todas las empresas extranjeras se encuentran asociadas a las cámaras más importantes del sector en que residen. En efecto, estas son un vehículo fundamental para encarar conflictos con los sindicatos, negociar salarios a nivel de rama, juntar sus intereses al de otras empresas con características similares y tratar con el gobierno los asuntos específicos del sector (marcos regulatorios, políticas públicas, etcétera). Asimismo, casi todas las empresas multinacionales forman parte de las cámaras binacionales de su país de origen y de otras que puedan ofrecerles algún servicio específico de su interés. En definitiva, este tipo de organizaciones representan en general una buena oportunidad para establecer negocios con otras firmas, con proveedores y con otros mercados.

A modo de cierre, resulta interesante postular el siguiente interrogante: ¿existe alguna especificidad en la organización colectiva de las empresas extranjeras respecto a otro tipo de empresas? Si bien este trabajo focaliza únicamente en la representación gremial de las firmas multinacionales, este estudio brinda algunas evidencias empíricas para sostener que no existen formas diferentes de representación entre las empresas extranjeras y las mixtas o nacionales. Más allá del caso de la Asociación Bancaria Argentina (ABA) en el sector bancario, que se ocupó de aglutinar bajo un mismo techo a las empresas extranjeras del sector, no es posible sostener que haya grandes diferencias con respecto a la representación que exhiben otro tipo de firmas. El indicador más certero de ello es que todas las cámaras binacionales cuentan con una nutrida plantilla de



## Bibliografía

- Beltrán, Gastón (2008). “La acción empresarial en el contexto de las reformas estructurales de la década de los ochenta y noventa en Argentina”. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires (UBA).
- (2011). “Las paradojas de la acción empresaria. Las asociaciones del empresariado argentino y la persistencia de las reformas estructurales”. En Pucciarelli, Alfredo (ed.), *Los años de Menem. La construcción del orden neoliberal*, pp. 221-261. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Bennett, Robert (1999). “Explaining the Membership of Sectoral Business Associations”. *Environment and Planning/A*, vol. 31, n° 5, pp. 877-898.
- Blank, Stephen (1973). *Industry and Government in Britain: The Federation of British Industries in Politics, 1945-65*. Farnborough: Saxon House.
- Castellani, Ana y Gaggero, Alejandro (2017). “La relación entre el Estado y la élite económica”. En Pucciarelli, Alfredo y Castellani, Ana (eds.), *Los años del kirchnerismo. La disputa hegemónica tras la crisis neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Dulitzky, Alejandro (2011). “La relación entre el Estado y las empresas transnacionales y su implicancia en los procesos de desarrollo. Claves para pensar el caso de la minería en la Argentina de la posconvertibilidad”. *Documentos de Investigación social*, n° 16. Buenos Aires: Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).
- (2018). “La organización colectiva de las empresas extranjeras en Argentina (2003-2015)”. *Revista SAAP*, vol. 12, n° 2.
- Freytes, Carlos (2013). “Empresarios y política en la Argentina democrática: actores, procesos y agendas emergentes”. *Revista SAAP*, vol. 7, n° 2, pp. 349-364.
- Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN) y Fundación Cambio Democrático (FCD) (2011). *El Ordenamiento Ambiental del Territorio como herramienta para la prevención y transformación democrática de conflictos socioambientales. Lineamientos básicos*

*y recomendaciones para el desarrollo de una política nacional.*  
Buenos Aires: FARN y FCD.

- Hirschman, Albert (1982). *Shifting Involvements: Private Interest and Public Action*. Nueva Jersey: Princeton University Press.
- Lanzalaco, Luca (2008). "Business Interests Associations". En Jones, Geoffrey y Zeitlin, Jonathan (eds.), *The Oxford Handbook of Business History*. Oxford: Oxford University Press.
- Lorenz, Edward (1993). "Flexible Production Systems and the Social Construction of Trust". *Politics y Society*, vol. 21, n° 3, pp. 307-324.
- Mizruchi, Mark (1992). *The Structure of Corporate Political Action: Interfirm Relations and their Consequences*. Cambridge: Harvard University Press.
- Mugnolo, Juan Pablo (2017). "Representatividad y representación empresarial: el viejo nuevo problema de la negociación colectiva en la Argentina". *Abogados.com.ar*. Disponible en: <http://www.abogados.com.ar/representatividad-y-representacion-empresarial-el-viejo-nuevo-problema-de-la-negociacion-colectiva-en-la-argentina/19702>.
- Offerlé, Michel (2016). "La acción colectiva empresarial". En Combes, Hélène; Tamayo, Sergio y Voegtli, Michael (eds.), *Pensar y mirar la protesta*. México: Ediciones de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM).
- Olson, Mancur (1971). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schneider, Benn (2010). "Business Politics in Latin America. Patterns of Fragmentation and Centralization". En Coen, David; Grant, Wyn y Wilson, Graham (eds.), *The Oxford Handbook of Business and Government*. Oxford: Oxford University Press.
- Senén González, Cecilia; Trajtemberg, David y Medwid, Bárbara (2009). "La negociación colectiva en la Argentina (1991-2007)". En Senén González, Cecilia y Schettini, Patricia (eds.), *Trabajo y relaciones laborales en Argentina: sector formal e informal*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza (UNSAM)/Prometeo Libros.
- Streeck, Wolfgang y Schmitter, Philippe (1999). *The Organization of Business Interests. Studying the Associative Action of Business in*

*Advanced Industrial Societies*. Colonia: Max Planck Institute for the Study of Societies.

Tirado, Ricardo (2006). “El poder en las cámaras industriales de México”. *Foro Internacional*, vol. 46, n° 2, pp. 197-226.

## Glosario de siglas

ABA	Asociación de Bancos de la Argentina
ADEERA	Asociación de Distribuidores de Energía Eléctrica de la República Argentina
ADEFA	Asociación de Fabricantes de Automotores
ADIGAS	Asociación de Distribuidores de Gas
AEA	Asociación Empresaria Argentina
AFAC	Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes
AGEERA	Asociación de Generadores de Energía Eléctrica
AHK	Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana
AMCHAM	American Chamber of Commerce
Argenchina	Cámara de Comercio Argentino-China
ASA	Asociación Semilleros Argentinos
ASU	Asociación de Supermercados Unidos
CAA	Cámara Argentina del Acero
CABASE	Cámara Argentina de Internet
CAC	Cámara Argentina de Comercio y Servicios
CADIBSA	Cámara de la Industria de Bebidas sin Alcohol
CAEM	Cámara Argentina de Empresarios Mineros
CAMARCO	Cámara Argentina de la Construcción
CAMBRAS	Cámara de Comercio Argentino-Brasileña
CCAB	Cámara de Comercio Argentino-Británica
CCAC	Cámara de Comercio Argentino-Canadiense
CCACH	Cámara de Comercio Argentino-Chilena
CCAH	Cámara de Comercio Argentino-Holandesa

CCI	Cámara de Comercio Italiana
CCIFA	Cámara de Comercio e Industria Franco-Argentina
CCSA	Cámara de Comercio Suizo-Argentina
CEADS	Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible
CEC	Centro de Exportadores de Cereales
CEDRA	Cámara Española de Comercio de la República Argentina
CERA	Cámara de Exportadores de la República Argentina
CIARA	Cámara de la Industria Aceitera de la República Argentina
CICA	Cámara de la Industria Cervecera Argentina
CIOMRA	Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina
CIP	Cámara de la Industria del Petróleo
CIPA	Cámara de Industriales de Productos Alimenticios
CIQyP	Cámara de la Industria Química y Petroquímica
COPAL	Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios
FCE	Foro de Convergencia Empresarial
IDEA	Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina
LIDE	Grupo de Líderes Empresariales
SRA	Sociedad Rural Argentina
UIA	Unión Industrial Argentina.

# Capítulo 3.

## Calidad del empleo en las grandes filiales de las EMN en la Argentina.

### Una aproximación a partir del análisis de la gestión de recursos humanos y la organización productiva

Sonia Roitter, Analía Erbes y Betiana Montenegro\*

#### Introducción

Las filiales de las empresas multinacionales tienen un rol muy importante en la producción y el empleo de la economía argentina. En 2018, entre las 500 grandes empresas de la Argentina, el 63% (313 firmas) eran de origen extranjero.<sup>1</sup> Estas empresas explicaban el 79% del valor agregado bruto, el 80% de la formación bruta de capital fijo, el 82% de las exportaciones, el 84% de las importaciones y el 80% de las utilidades de las grandes firmas argentinas. En términos sectoriales, la presencia de estas firmas se destaca particularmente en la explotación de minas y canteras, en textiles y en la producción de combustibles, químicos y plásticos. Por último,

---

\* S. Roitter: investigadora docente en el Instituto de Industria (IDEI), Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS).

A. Erbes: investigadora docente en el Instituto de Industria (IDEI), Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS).

B. Montenegro: becaria en el Instituto de Industria (IDEI), Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS).

<sup>1</sup> Según el INDEC, se define de esta manera a aquellas empresas en las que más de un 10% del capital es extranjero.

este mismo grupo representaba en ese año el 62% de los puestos de trabajo asalariados y el 65% del total de las remuneraciones (INDEC, 2020).

Esta mirada cuantitativa sobre la relevancia de las filiales de las empresas multinacionales soslaya, sin embargo, su relevancia en términos cualitativos. Algunas cuestiones, tales como la existencia de derrames o encadenamientos productivos que inciden sobre el desarrollo económico nacional (Narula y Marín, 2005; Marín y Bell, 2006; Porta y Fernández Bugna, 2008), han sido ampliamente trabajadas en el análisis de las empresas multinacionales, mientras que otras han adquirido menor relevancia. Entre estas últimas se encuentra el análisis de la calidad del empleo que se genera en este grupo de firmas.

Sin embargo, también es justo destacar que el análisis de la calidad del empleo en las empresas es un tema escasamente abordado en el análisis del empleo en general, y no solamente en estas empresas en particular. Más aún, cuando esta cuestión es retomada en la literatura, el análisis tiende a concentrarse en aquellas cuestiones que se vinculan con la formalización de los puestos de trabajo, los niveles de remuneraciones, la representación colectiva y el acceso de los trabajadores a ciertos derechos laborales y condiciones de trabajo.

Otros elementos que son complementarios a los anteriores, en cambio, se han trabajado con menor asiduidad. Tal es el caso de las condiciones, el medioambiente y la organización productiva del trabajo, las cuales son líneas de análisis que se han concentrado en la generación de condiciones para el desarrollo de capacidades y para mejorar el bienestar de las personas.

Teniendo en cuenta estas cuestiones, el objetivo principal de este capítulo es analizar la calidad del empleo en las grandes empresas filiales de multinacionales (aquellas que poseen más de 100 ocupados) radicadas en la Argentina, considerando particularmente la organización productiva y del trabajo como dimensión constitutiva. Para este análisis se considerará la propuesta teórico-metodológica desarrollada en Roitter *et al.* (2013), la cual considera que la calidad del empleo en las empresas puede ser evaluada, de una manera amplia, a partir de tres dimensiones principales: 1) la institucional; 2) la de la gestión productiva y organización del trabajo; y 3) la de representación sindical (efectividad del sistema).

La fuente de información considerada es la segunda Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación (ENDEI), que aporta datos sobre algunas de estas dimensiones para el período 2014-2016. Dados los aspectos que son relevados por esta fuente de información, no fue posible

dar cuenta de las dimensiones institucional y de representación sindical como descriptores de la calidad del empleo.

A partir de lo anterior, el capítulo se estructura de la siguiente manera. En la primera sección, se presenta brevemente el marco conceptual utilizado para abordar la calidad del empleo desde la perspectiva de la organización del trabajo, especificando sus diferentes dimensiones y los aspectos que caracterizan a cada una de ellas. En este marco, se consideran también algunas especificidades relacionadas con las empresas multinacionales que se derivan de estudios previos y de la evidencia existente a nivel internacional. En la segunda parte, se presenta la fuente de información utilizada y se fundamenta el recorte considerado en términos del tamaño de las firmas analizadas. En la tercera sección, se analiza empíricamente la calidad del empleo a partir de las características de organización productiva y del trabajo, y se contraponen los resultados encontrados para las grandes empresas nacionales y multinacionales (esto es, firmas con más de 100 ocupados). Finalmente, se desarrollan las principales conclusiones.

### **La centralidad de la organización del trabajo en el análisis de la calidad del empleo**

El análisis de la calidad del empleo ha sido un tema relevante desde los orígenes de la industrialización, pero adquiere mayor centralidad a partir de los conflictos sociales y laborales que surgieron con la crisis del régimen taylorista en los países capitalistas avanzados. En este marco, los debates más relevantes incluyen desde la conceptualización de la calidad del empleo hasta las dimensiones analíticas y las perspectivas consideradas en el estudio de esta temática (Rodríguez Miglio *et al.*, 2015).

Sin embargo, también es posible destacar la existencia de ciertos acuerdos que enmarcan actualmente las discusiones. En particular, se asume: 1) que la calidad del empleo es un fenómeno multidimensional que obedece a varios factores y fuerzas que operan influyendo en múltiples niveles; 2) que el estudio de la calidad del empleo exige de un esfuerzo multidisciplinario; y 3) que se trata de un fenómeno contextual que difiere de acuerdo con las personas, las ocupaciones y los segmentos del mercado laboral, las sociedades y los períodos históricos (Findlay, Kalleberg y Warhurst, 2013).

## Debates y consensos en torno a la calidad del empleo

A partir de mediados de la década del noventa, el debate en torno a la calidad del empleo en Europa comenzó a expresarse principalmente a partir de la noción de trabajo decente, concepto que surge bajo lineamientos políticos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en respuesta al incremento de los niveles de precarización y desempleo. El trabajo decente se asocia, desde esta perspectiva, con el trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad, con el reconocimiento de derechos y con la definición de niveles adecuados de remuneración y protección social. La discusión promovida por la OIT es probablemente la más englobante y la de alcance más importante en términos geográficos y se estructura desde la perspectiva de los trabajadores.

Desde principios de los 2000, la calidad del empleo se transforma en objeto de debate en las instituciones europeas e internacionales. Estas discusiones fueron posibles fundamentalmente en un contexto en el que las dimensiones cuantitativas de los problemas de empleo (desempleo, subocupación, actividad) mostraban una importancia decreciente propiciada por el crecimiento de la actividad económica mundial. Como resultado de ello, se generaron sendos materiales de discusión vinculados con conceptos, indicadores y recomendaciones que permitieran abordar esta problemática.

Sin embargo, a partir de 2009, el resurgimiento de los problemas más tradicionales del mercado de trabajo pone nuevamente en tensión el objetivo de la calidad del empleo: dada la necesidad de alcanzar mayores niveles de ocupación, el énfasis analítico y de la política se coloca otra vez sobre la cantidad, aunque en este caso con una mirada más integrada que se sintetiza en la perspectiva de la flexiguridad. Este abordaje se presenta como la posibilidad de integrar las tres áreas de institucionalidad laboral (regulación del mercado de trabajo, sistemas de seguridad contra el desempleo y políticas activas del mercado laboral), en pos de lograr sustentabilidad en el tiempo a través de las capacidades de ajuste que supone el propio modelo (Weller, 2009).

En todo momento, las discusiones conceptuales y metodológicas alcanzaron también al ámbito académico, con la emergencia de dos grandes grupos de trabajos: aquellos que prefieren utilizar una variable que permita captar todas las dimensiones de la calidad del empleo (por ejemplo, el salario en la aproximación neoclásica estándar o la satisfacción en el trabajo en la perspectiva de la economía de la felicidad), frente a otros

que conservan un abordaje multidimensional e intentan evaluar la calidad del empleo considerando sus diversas facetas (Brown, Charlwood y Spencer, 2007; Guergoat-Larivière y Marchand, 2012). Tampoco está saldado el debate en términos de los fundamentos teóricos de la calidad del empleo, ya que no existe un marco conceptual unificado ni homogéneo y, por el contrario, se convoca en el análisis a distintas teorías y disciplinas.

Complementariamente, el punto de vista adoptado para el análisis (trabajadores, empleadores, gobierno) y el nivel de agregación considerado (macro, meso o micro) son planos en los que también se debaten las construcciones conceptuales y las recomendaciones en torno a la calidad del empleo. En la mayoría de los casos, los trabajos adoptan el punto de vista de los trabajadores, aunque en los estudios de carácter institucional se ha enfatizado la perspectiva de las políticas públicas. Mientras que desde estas últimas aproximaciones el análisis suele centrarse en el nivel macro, la mirada desde la perspectiva de los trabajadores se asocia con el análisis micro.

La cuestión de la medición de la calidad del empleo es la otra gran cuestión que tiñe los diversos debates. En un planteo general, pueden distinguirse tres grupos de indicadores: objetivos o subjetivos, estáticos o dinámicos y de medios o de resultados. Algunos insisten en la necesidad de combinar los abordajes cuantitativos con otros cualitativos (estudios de caso, por ejemplo), tal como lo muestran las aproximaciones pluri-disciplinarias, haciendo evidente que así como los estudios nacionales sobre la calidad del empleo son útiles para dar cuenta de la situación general de cada país, también el nivel macro interactúa con los otros niveles y contribuye a explicar las diferencias entre países que no remiten necesariamente a regímenes de producción o de empleo. En síntesis, se refuerza que el cruce de aproximaciones diferentes, las cuantitativas que privilegian el análisis sobre la base de indicadores y las cualitativas como los estudios de caso, resultan fundamentales para obtener una imagen pertinente de la calidad del empleo y del trabajo en los tres niveles –micro, meso y macro–, más aún cuando se ensayan estudios comparativos (Guergoat-Larivière y Marchand, 2012).

Aún en el marco de la divergencia, las diferentes propuestas europeas reconocen que la calidad del empleo se configura a través de algunas dimensiones que son centrales: a) la salud, seguridad y condiciones de trabajo; b) las remuneraciones como factor de calidad intrínseca; c) el tiempo de trabajo y la conciliación entre vida profesional y vida familiar; d) la seguridad del empleo y protección social; e) el diálogo social y

la representación colectiva; f) la formación a lo largo de la vida; y g) la diversidad cultural, la no discriminación y la igualdad entre hombres y mujeres. Las dimensiones e indicadores propuestos permiten medir la situación de los distintos países y refieren tanto al punto de vista de los gobiernos como de las empresas y los trabajadores (ídem). Al conjunto común de dimensiones que se abordan en los estudios europeos se agregan otros aspectos específicos, algunos contextuales y otros subjetivos referidos a la satisfacción.

En América Latina, el debate transitó un recorrido similar al de Europa. Los autores que se han preocupado por proveer una sistematización de los estudios del trabajo señalan que la problemática de la calidad del empleo fue instalándose a partir de los estudios sobre el trabajo precario, lo que promovió intensos debates que se desarrollaron en los ámbitos gubernamentales, en los organismos multilaterales, en los sindicatos y en las organizaciones empresariales (Neffa, 1995; Barreto Ghione, 2003; Farné, 2003 y Valenzuela y Reinecke, 2000). Así, estos debates adquirieron relevancia en las discusiones sobre las relaciones de trabajo y se desplazó la preocupación centrada exclusivamente en los niveles de ocupación.

En la Argentina, se produjeron distintos avances sobre el tema que se articularon, en distinta medida, con los cambios que se produjeron a nivel internacional. Si bien solo una parte de los estudios se inscriben de manera específica en el tópico de la calidad del empleo, las discusiones más amplias centradas en las transformaciones que se producen en el mundo del trabajo a partir de los cambios de paradigmas productivos ofrecieron un contexto propicio para que la cuestión de la calidad del empleo se tornara relevante (De la Garza Toledo, 1999; De la Garza Toledo y Neffa, 2001).

El análisis en términos de la Comisión de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CyMAT) en los ochenta (Neffa, 1995), de la precarización del empleo en los noventa (Monza, 1993; Salvia, Philipp y Donza, 1996; Neffa, 1999; Testa y Figari, 1997) y del trabajo decente en los 2000 generó las condiciones de partida para las contribuciones posteriores realizadas en torno a la calidad del empleo. Los principales aportes sobre esta temática en la Argentina provienen de los trabajos realizados por el MTEySS y, desde el ámbito académico, por el Centro de Estudios para el Desarrollo Argentino (CENDA) y el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL), entre otros. Estos estudios toman en cuenta aspectos estructurales del mercado de trabajo y proporcionan información que sirve como base para el desarrollo de políticas públicas.

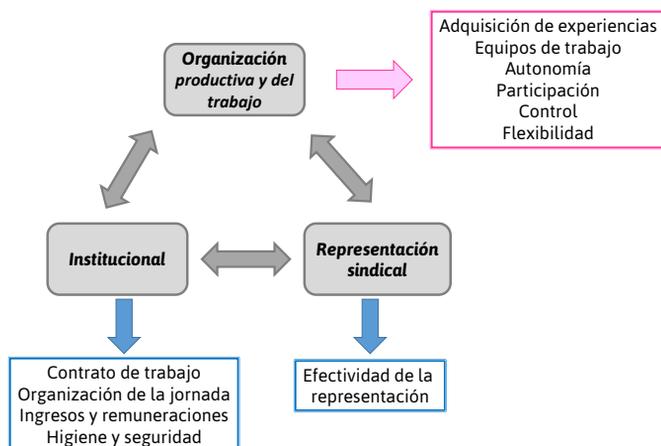
Pese a su relevancia, estos aportes tienden a concentrarse en el análisis de los aspectos normativos de la relación laboral, en las condiciones y el medioambiente de trabajo y, en menor medida, en las cuestiones de representación de los trabajadores. Asimismo, el énfasis analítico está puesto en las políticas públicas y, en cierta medida, en la perspectiva del trabajador. Mucha menos relevancia en los estudios ha adquirido el abordaje desde la perspectiva de la empresa y, en este marco, también se han relegado del análisis aspectos relacionados con la organización del proceso productivo y la gestión del trabajo, lo cual describe rasgos diferentes a los anteriores sobre la calidad del empleo. Esta vacancia no es una cuestión menor, en la medida que su consideración permite articular dos cuestiones que son sumamente relevantes: la obtención de ganancias y mejoras en la competitividad por parte de las empresas y una mejor calidad del trabajo para su fuerza de trabajo. Articular estas dos dimensiones es un elemento fundamental para poder pensar en procesos de competitividad empresarial socialmente sustentables.

### ***Una propuesta multidimensional con énfasis en la organización del trabajo***

A partir de los aportes reseñados en el apartado anterior, en lo que sigue se retoma la propuesta realizada por Roitter *et al.* (2013), la cual aborda la calidad del empleo como un fenómeno multidimensional que requiere considerar, al menos, tres aspectos centrales (con sus respectivas dimensiones) que se sintetizan en el esquema 1.

El primero de los aspectos refiere a lo institucional y abarca todas aquellas cuestiones que definen por normativas nacionales (generalmente la Ley de Contrato de Trabajo) las condiciones mínimas que se le deben garantizar al trabajador en la relación laboral. En este sentido, las características de los contratos de trabajo y el patrón de movilidad de los trabajadores, la organización, duración, intensidad y ritmo de la jornada laboral, los niveles de ingresos y equidad del sistema de remuneraciones y beneficios y las condiciones de higiene y seguridad del ambiente de trabajo son algunas de las principales dimensiones que se evalúan en relación con este aspecto.

### Esquema 1. Aspectos y dimensiones asociados a la evaluación de la calidad del empleo



Fuente: elaboración propia según Roitter et al. (2013).

El segundo aspecto se vincula con la representación sindical, aunque desde una perspectiva más amplia tiene en cuenta las características e intensidad de la participación de los trabajadores en la acción colectiva. En este sentido, la evaluación de este aspecto incluye, al mismo tiempo que excede, al análisis de la relación que el trabajador tiene con el sindicato y a la tasa de afiliación a nivel de firmas o sectores.

El tercer aspecto está asociado a las características de la organización productiva y la gestión del trabajo, e incluye diferentes dimensiones que inciden, simultáneamente, en la potencialidad innovativa y en la capacidad competitiva de la firma, por un lado, y en el tipo de requerimientos y condicionamientos que enfrentan los trabajadores para desarrollar sus tareas, por el otro. En este sentido, se trata de una dimensión que permite evaluar la sustentabilidad social de la capacidad competitiva de la empresa entendida esta, entre otras cuestiones, a partir de la posibilidad de generar y sostener puestos de trabajo mediante los cuales los trabajadores puedan desarrollarse laboralmente y mejorar su calidad de vida. En este aspecto se incluyen dimensiones tales como las características de los equipos de trabajo, los niveles de autonomía para el desarrollo de las tareas, los rasgos de la participación, los esquemas de control, los procesos de adquisición de experiencias y la existencia de flexibilidad.

En la propuesta analítica desarrollada por Roitter *et al.* (2013), los niveles diferenciales de calidad del empleo son un emergente de la interacción entre estos aspectos. En el esquema 1, esto se refleja en las relaciones bidireccionales graficadas, lo cual pone de manifiesto la complementariedad existente entre los aspectos planteados. En su tipología los autores identifican dos situaciones ideales extremas. La primera de ellas se corresponde con elevados niveles de calidad del empleo (empleo de calidad), en los cuales las dimensiones evaluadas en cada uno de los aspectos adquieren rasgos positivos; la segunda, por su parte, se asocia con rasgos opuestos a los anteriores y puede vincularse con características que afectan negativamente la calidad de vida laboral y personal del trabajador. Entre ambos extremos también se identifican situaciones intermedias, que se encuentran más o menos cercanas a las anteriores.

De esta manera, mayores o menores niveles de calidad del empleo se asocian con características específicas de cada una de las dimensiones planteadas, en el marco de las interacciones entre los aspectos identificados. Así, por ejemplo, elevados niveles de calidad del empleo se logran cuando los contratos de trabajo se formulan por tiempo indeterminado, con una jornada laboral completa y estipulada en horarios fijos que le permiten al trabajador programar el resto de sus actividades vitales. A su vez, en el plano institucional, se observa la definición de remuneraciones suficientes y asociadas con las tareas desarrolladas y la garantía de condiciones de trabajo que resguarden la salud física, psicológica y emocional del trabajador (Slaughter, 1998; Van Bastelaer y Hussmann, 2000; Infante y Vega Centeno, 1999; Valenzuela y Reinecke, 2000). En lo referido a la representación sindical, este tipo ideal implica una fuerte identificación de los trabajadores con su propia condición, lo cual se orienta fundamentalmente a limitar los potenciales avances de los empleadores sobre los derechos de los empleados. Por último, en cuanto a la organización productiva y del trabajo, mejores niveles de calidad del empleo se vinculan con mayores niveles de participación de los trabajadores, con su existencia e intervención planificada en equipos de trabajo, con mayores niveles de autonomía en la toma de decisiones, con esquemas de seguimiento que estén vinculados a procesos de evaluación que impacten en el ascenso y la promoción, con la adquisición de capacidades que permitan el desarrollo de tareas con complejidad creciente y con esquemas de flexibilidad que no interfieran con la vida personal del trabajador.

Diversos estudios se han concentrado en el análisis de la calidad del empleo desde la perspectiva de la firma, considerando la relevancia de las distintas dimensiones mencionadas. Así, por ejemplo, Delfini *et al.* (2018) encuentran que las filiales de las empresas multinacionales ponen en funcionamiento distintos mecanismos que promueven la desvinculación de los trabajadores con los sindicatos, lo cual se refleja en la ausencia de representación sindical y en reducidos niveles de afiliación. Este comportamiento general muestra diferencias entre tamaños y actividades realizadas por las firmas, así como también en términos de los grados de autonomía que evidencian las firmas locales con respecto a su casa matriz: las filiales con mayor número de ocupados, que desarrollan actividades industriales y que cuentan con mayor nivel de autonomía en la gestión de recursos humanos con respecto a la casa matriz, poseen mayores niveles de participación sindical (*idem*) que, *a priori*, garantizan mayores niveles de calidad del empleo.

Pese a la evidencia que se consolida a partir de los estudios anteriores, existe aún un menor desarrollo relativo en el análisis de la organización del trabajo vinculado vis a vis al resto de los aspectos asociados con la calidad del empleo. Esto es así en general, pero especialmente relevante en el caso de las empresas filiales de multinacionales en particular, en las que los mayores niveles salariales relativos (Erbes y Roitter, 2018) y la tendencia a ofrecer mejores condiciones de trabajo se contraponen con los procesos de individualización en las negociaciones y el desaliento de los vínculos con los sindicatos, que configuran resultados ambiguos en términos de la calidad de los empleos ofrecidos (Roitter, Erbes y Delfini, 2020).

En el próximo apartado se retomarán estas cuestiones con mayor detalle, analizando la incidencia de las dimensiones asociadas con la organización del trabajo en los mayores niveles de calidad del empleo. Esto no implica desconocer la relevancia de los restantes aspectos, sino simplemente aislar esta dimensión para profundizar en cuestiones que han recibido menor atención conceptual, metodológica e incluso empírica en la evaluación de la calidad del empleo. En función de ello, y previo a desarrollar el análisis empírico sobre las empresas multinacionales en la Argentina, se abordarán en el siguiente apartado los principales elementos conceptuales asociados a las distintas dimensiones de la organización del trabajo.

### ***Las dimensiones de la organización del trabajo***

La organización del trabajo incluye aspectos técnicos y sociales que intervienen en la definición de distintas configuraciones (Novick, 2000). En este sentido, el trabajador, la tecnología y los otros trabajadores constituyen un sistema de actividad humana. Complementariamente, en dicha organización inciden también las características del medioambiente y diferentes dimensiones presentes en cualquier prestación laboral.

Varios autores han realizado distintas contribuciones conceptuales, metodológicas y empíricas orientadas a identificar las dimensiones constitutivas de la organización del trabajo y las interacciones existentes entre ellas, para dar lugar a la emergencia de distintas configuraciones (Erbes, Roitter y Delfini, 2011; Erbes, Roitter y Kababe, 2014). En particular, se reconoce la relevancia de seis dimensiones y se establecen relaciones con la calidad del empleo.

En primer lugar, la existencia de los equipos de trabajo es un elemento fundamental en el proceso productivo y define si este se desarrolla individual o colectivamente. Bajo esta dimensión se asume que mediante el trabajo colaborativo tienen lugar dinámicas formativas enriquecedoras en la medida que promueve intercambios entre los trabajadores a partir de las experiencias compartidas. Sin embargo, la mera existencia de equipos de trabajo no es suficiente para lograr este tipo de procesos, sino que también es necesario considerar las características de estos equipos en términos de las tareas y responsabilidades que se les asignan y de los vínculos que se establecen entre sus miembros (Batt, 1999). Así, mayores niveles de calidad del empleo se asocian con la posibilidad del trabajador de apropiarse de las operaciones y de intervenir en las rutinas de trabajo creativamente, proponiendo mejoras e innovaciones, resolviendo problemas, optimizando procesos, etcétera.

En segundo lugar, los procesos de adquisición de capacidades están asociados tanto a una dinámica de rotación en el espacio productivo, que implica el tránsito del trabajador por puestos de complejidad creciente según un esquema planificado, como a espacios de capacitación formal. En este sentido, se trata de promover la aparición de conocimientos individuales y colectivos nuevos (Méhaut, 1994) evitando, al mismo tiempo, los potenciales efectos negativos asociados a la polivalencia. Mayores niveles de calidad del empleo se asocian tanto con procesos de capacitación formal como con una dinámica de rotación en el espacio productivo que

implica el tránsito del trabajador por puestos de complejidad creciente según un esquema planificado.

En tercer lugar, la autonomía se relaciona con un conjunto de aspectos que se traducen en una competencia transversal necesaria para la profesionalización de cualquier ocupación (Zarifian, 1996) y remite particularmente a la actitud y a la posición que asume el trabajador frente al trabajo y a la dinámica productiva prescrita. Implica, entonces, la posibilidad de advertir anticipadamente desvíos, resolver problemas e introducir acciones correctivas considerando criterios preestablecidos, pero sin la necesidad de una supervisión directa. De esta manera, el grado de autonomía en el trabajo puede entenderse como la capacidad de los operarios para intervenir en el proceso productivo, no solo como ejecutantes, sino también como actores. Así, una mejor calidad del empleo asociada a la autonomía implica colocar al trabajador como actor del proceso de trabajo, lo cual motiva y propicia procesos de aprendizaje (Mallet, 1995) y se contrapone con la idea de autonomía como una norma de trabajo preestablecida.

En cuarto lugar, la participación es una dimensión en la que se refleja claramente la interrelación entre la empresa y los trabajadores, y en el análisis se considera tanto la actitud de la empresa hacia la participación de los empleados, como la propensión de estos a realizar aportes que permitan mejorar sus procesos de trabajo y cumplir los objetivos definidos por la firma. Se trata de un factor que para algunos autores es considerado una nueva manera de garantizar el control de los trabajadores (Braverman, 1978), mientras que para otros se configura como un elemento central para lograr esquemas y espacios de trabajo más gratificantes (Piore y Sabel, 1984, citados en Finkel, 1994). Aunque la inclusión de los trabajadores en equipos de mejora o en círculos de calidad es vista como una de las formas más consolidadas de participación, es importante no desconocer la relevancia de otras formas de participación que son igualmente interesantes (Finkel, 1994). De esta manera, la participación afecta positivamente a la calidad del empleo especialmente cuando emerge como una necesidad recíproca y no como una imposición por parte de la empresa para ejercer nuevas formas de control sobre el trabajador.

En quinto lugar, la flexibilidad se asocia con la capacidad de los trabajadores para desarrollar eficientemente distintas tareas en momentos específicos que son definidos por las necesidades de la organización y del mercado. Así, Bosch y Lehndorff (2001) introducen a la flexibilidad como una dimensión clave que se define en función de la orientación de

las actividades hacia el mercado, de las características particulares de la demanda, de la mayor o menor asignación de responsabilidades entre los trabajadores y del nivel de calificaciones que es requerido. En general, la literatura permite distinguir entre un tipo de flexibilidad pasiva u horaria (relacionada con el uso del tiempo de trabajo) de otra activa o funcional (vinculada principalmente con las capacidades y conocimientos diferenciales de los trabajadores). Las mejores condiciones de calidad del empleo asociadas a esta dimensión se traducen en esquemas de flexibilidad, tanto horaria como funcional, que no condicionen negativamente el desarrollo de las actividades extralaborales y la salud de los trabajadores. Finalmente, el control se materializa en los dispositivos organizacionales desarrollados para garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos por la empresa. Mientras que el control externo o directo se sustenta fundamentalmente en la coerción sobre el trabajador, la autonomía responsable, en términos de Friedman (1977), implica una adaptabilidad del trabajador a ciertas iniciativas definidas por la empresa, en el marco de lo cual se requiere una supervisión mínima de los trabajadores y una elevada responsabilidad por su parte. En este sentido, Edwards (1979) destaca la emergencia de formas estructurales de control, asociadas a la estructura organizativa del trabajo por oposición a las formas personalizadas. Mayores niveles de calidad del empleo se asocian a mecanismos de control que impliquen la adaptación del trabajador a iniciativas desarrolladas por la empresa para alcanzar los objetivos propuestos, al mismo tiempo que garanticen procesos de aprendizaje y desarrollo de capacidades. Esto se opone a la idea de un control coercitivo.

Como mencionamos anteriormente, en la determinación de distintas formas de organizar el trabajo, no solamente son relevantes los rasgos que adquiere cada una de estas dimensiones de manera individual, sino también las interacciones que se producen entre ellas. En este sentido, es posible sostener que las relaciones que tienen lugar entre los distintos factores permiten configurar distintas formas organizacionales, ya sea que se trate de formas estructuradas cercanas a lo propuesto por el taylorismo o el fordismo, o formas más dinámicas y formativas. Distintos aportes sostienen la incidencia diferencial de factores estructurales en las configuraciones que adopta la organización del trabajo y, por lo tanto, en el impacto que estas tienen en la calidad del empleo. En lo que resta de este capítulo retomaremos uno de esos factores, el origen del capital accionario, y nos centraremos especialmente en el análisis de las empresas filiales de multinacionales en la Argentina para dar cuenta de

las especificidades de la relevancia de la organización del trabajo en la configuración de distintos niveles en la calidad del empleo que ofrecen.

La aplicación de este esquema conceptual a distintos conjuntos de empresas argentinas, especialmente en el sector manufacturero, ponen de manifiesto la escasa penetración de formas de organización del trabajo formativas entre las firmas industriales. En este sentido, la evidencia pone de manifiesto la prevalencia de estructuras de organización mucho más cercana a los modelos fordistas de producción, lo cual condiciona las posibilidades de generar procesos de aprendizaje que aporten simultáneamente a la competitividad de las firmas y a la mejora de las condiciones de trabajo. En el caso particular de las empresas multinacionales en la Argentina, Delfini y Erbes (2011) identifican algunas especificidades asociadas a dimensiones tales como la participación, la evaluación de desempeño y equipos de trabajo. Tomadas como un grupo de análisis en sí mismo, los resultados muestran que estas dimensiones, junto con otras vinculadas al plano de las relaciones laborales, definen estrategias gerenciales hacia los trabajadores y sus representantes entre las que se destaca un fuerte predominio de procesos de individualización a partir de la ausencia de la sindicalización y del involucramiento a partir de una activa participación de los trabajadores en equipos orientados a la resolución de problemas.

## **Aproximaciones a la calidad del empleo a partir de la organización del trabajo: el contrapunto entre empresas grandes nacionales y con capital extranjero**

### ***Aspectos metodológicos y construcción de indicadores***

A fin de cumplir con los objetivos planteados, se tomaron los datos correspondientes a empresas manufactureras, provenientes del relevamiento realizado por los Ministerios de Trabajo y Ciencia y Tecnología en el marco de la segunda ENDEI a las empresas industriales de la Argentina. Este segundo relevamiento recoge información correspondiente al período 2014-2016. Los resultados son representativos de las empresas industriales de todo el país, tanto en términos sectoriales como de estratos de tamaño.

En particular, para el desarrollo de este análisis se consideraron a las empresas industriales que contaban, en 2016, con 100 ocupados o más. Este recorte se fundamenta en que la participación de las filiales de empresas multinacionales es reducida entre las firmas de menos de 100

ocupados y, por lo tanto, estarían subrepresentadas estructuralmente al momento de realizar comparaciones entre su comportamiento y el de aquellas de capital nacional.

En este marco, entre los rasgos sobresalientes de las 830 empresas incluidas en este análisis, cabe destacar que un 76% corresponde a firmas exclusivamente de capitales nacionales (CN), mientras que el 24% restante posee al menos parte de su capital proveniente del exterior, es decir, de capitales internacionales (CI).<sup>2</sup>

A su vez, en términos de actividades, en el total de empresas con más de 100 ocupados se destacan aquellas que también son las más representativas de la industria nacional. En particular, los sectores con mayor peso relativo a partir de la cantidad de empresas incluidas son: alimentos, bebidas y tabaco (8% de las firmas), productos textiles (7,5%), y frigoríficos, productos químicos y productos de caucho y plástico, con una participación del 6% cada uno de ellos. Luego, les siguen en importancia el sector farmacéutico, de confecciones y autopartes, con un 5% de representación en cada caso.

Entre las ramas que se distinguen por una participación significativamente mayor de empresas con capitales extranjeros sobresale, en primer lugar, la de autopartes con un 56% de firmas con más de 100 ocupados, frente a la media del 24% de empresas con las mismas características. Le siguen el sector del papel (55%), los productos químicos (39%) y los alimentos y bebidas (34%).

Tal como se mencionó anteriormente, el análisis de la calidad del empleo en este grupo de firmas considera fundamentalmente las cuestiones vinculadas con la organización del trabajo. Esto es así porque, en el marco del esquema analítico propuesto, este es el aspecto menos trabajado en la literatura. Al mismo tiempo, sin embargo, es preciso recordar que la información recabada a partir de la ENDEI no brinda información referida a los aspectos institucionales o a la representación sindical.

El análisis relativo a las características de la organización del trabajo requirió la construcción de indicadores específicos. Estos indicadores dan cuenta de las dimensiones que permiten configurar distintas formas de organización del trabajo (Roitter *et al.*, 2007; Erbes, Roitter y Delfini,

---

<sup>2</sup> Si bien se considera que sería conveniente considerar entre las empresas con participación de capital internacional a las que posean al menos un 10% de presencia de estos fondos, la información disponible para la realización de este trabajo solo permitió distinguir entre aquellas firmas que poseen la totalidad de su capital nacional y las que poseen algún porcentaje de capital extranjero.

2008 y 2011; Roitter y Erbes, 2010, entre otros). Específicamente, la fuente de información considerada permitió evaluar aspectos vinculados con los equipos de trabajo, la autonomía, la adquisición de experiencias y/o capacidades y el control y la evaluación de desempeño. El detalle de la construcción de estos indicadores se presenta en la tabla 1.

**Tabla 1. Dimensiones e indicadores que definen distintas formas de organización del trabajo**

Dimensión/ Indicador	Descripción	Categorías*
Funciones del Área de Recursos Humanos	Considera la existencia de un Área de Recursos Humanos y el tipo de funciones que esta cumple.	B. No posee Área de Recursos Humanos o cumple funciones básicas. M. Posee área, pero realiza solo algunas funciones complejas. A. Posee área y realiza todas las funciones de mayor complejidad.
Trabajo en equipo	Considera la realización de actividades en equipo y la complejidad de dichas actividades.	B. Sin equipo o solo ejecutan actividades (los equipos no planifican ni evalúan sus actividades). M. Evalúan o planifican, pero no implementan actividades. A. Evalúan, planifican e implementan todas las actividades dentro del equipo.
Autonomía	Evalúa la autonomía para la resolución de problemas con la que cuentan los trabajadores del nivel operativo.	B. Trabajadores operativos no resuelven los problemas ni existen manuales o documentos. M. Trabajadores no resuelven o no existen manuales de procedimiento. A. Trabajadores resuelven problemas y existen manuales para el desarrollo de actividades críticas.
Adquisición de experiencias	Considera la forma en la que los trabajadores acceden a los conocimientos para realizar distintas funciones y actividades al interior de la organización.	B. No rota ni capacita. M. Solo se capacita o los trabajadores rotan de manera espontánea. A. Se capacita y se rota de manera espontánea o planificada, a la vez que se capacita a más del 30% del personal.
Evaluación de desempeño del personal no jerárquico	Evalúa la utilización de herramientas para dar cuenta del desempeño de los trabajadores y su impacto en distintos aspectos que hacen al crecimiento del trabajador en la empresa.	B. No se evalúa al personal no jerárquico o solo impacta en el nivel salarial. M. Se evalúa al personal para tomar decisiones sobre salarios, premios, redistribución de tareas o desvinculaciones. A. Se evalúa para identificar necesidades de capacitación o para promoción.
Participación	Tiene en cuenta si se incentiva a los trabajadores para que propongan mejoras y si se comparte información relevante referida a la empresa.	B. No se estimula a los empleados a que generen conocimientos, diseños, ideas y no se comparte información relevante. M. A veces se comparte información y se motiva a los trabajadores a participar. A. Se comparte información relevante y se incentiva a la participación y a nuevos desarrollos permanentemente.

\* B (baja), M (media), A (alta).

Fuente: elaboración propia.

Los indicadores referidos a cada dimensión se utilizaron como variables activas para el desarrollo de un análisis factorial de correspondencias múltiples (AFCM) y de clúster. Este análisis permite identificar las distintas formas de organización del trabajo, adoptadas por estas firmas de más de 100 ocupados que forman parte de la muestra relevada por la ENDEI.

Las relaciones existentes entre el origen del capital de las empresas y los indicadores referidos tanto a cada una de las dimensiones de la organización del trabajo, como a las configuraciones que estas definen conjuntamente, se evaluaron mediante el test de chi-cuadrado y los residuos estandarizados normalizados. Si bien este tipo de análisis permite dar cuenta de las diferencias en las características de estas dimensiones y en la forma de organización del trabajo en las empresas de acuerdo con la nacionalidad de su capital accionario, no permite establecer relaciones causales entre los aspectos analizados.

### ***Las dimensiones de la organización del trabajo***

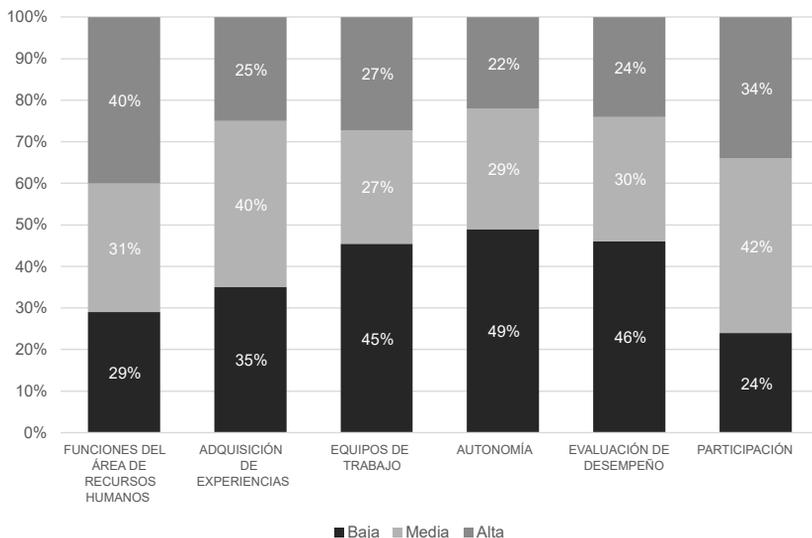
Antes de comenzar con la descripción de los grupos identificados entre las empresas de más de 100 ocupados relevadas por la ENDEI para el período 2014-2016, resulta interesante presentar algunas de las características que sobresalen en estas empresas en función de las dimensiones analizadas en el gráfico 1.

Así, entre las principales características positivas de estas firmas se destaca el escaso porcentaje que adquiere el nivel más bajo del indicador referido a las funciones del Área de Recursos Humanos, lo cual implica que la empresa no cuenta con el área respectiva o, si la tienen, esta realiza solo alguna función básica (29%). Asimismo, se observa que un 30% de las firmas se ubica en el nivel menor del indicador de participación, el cual está asociado a una escasa socialización de información relativa a la empresa y con la ausencia de estímulos para que los empleados propongan nuevas formas de realizar su actividad o sean creativos en el desarrollo de nuevos diseños o productos.

En el otro extremo, y como rasgos negativos, se destaca que solo un cuarto de las firmas se ubica en el nivel más alto en el indicador de adquisición de experiencias, el cual está representado por la existencia de planes de carrera para los trabajadores asociados con la rotación entre diferentes áreas o puestos y/o con cursos de formación a los que accede más del 30% del personal. También sobresale la debilidad de los equipos

de trabajo, ya que el 45% de las empresas no realiza actividades grupales que impliquen más que una mera ejecución de tareas, al mismo tiempo que, en casi la mitad de los casos, existe un bajo nivel de autonomía para los trabajadores no jerárquicos, lo cual se traduce en que los trabajadores operativos no resuelven los problemas que se les presentan ni es frecuente que existan manuales o documentos que permitan el desarrollo de las actividades críticas hasta que los trabajadores lo aprendan. A su vez, un porcentaje similar al anterior posee el nivel más bajo en el indicador de evaluación de desempeño, lo cual se debe a que en estas empresas no se realiza evaluación de desempeño o, cuando sí se lleva a cabo, esta solo impacta en el nivel salarial.

**Gráfico 1. Caracterización de las grandes empresas en función de las dimensiones que explican la forma predominante de organización del trabajo**



Fuente: elaboración propia según la ENDEI (2018).

Una vez caracterizado el panel de empresas examinado, se realizaron los test correspondientes a fin de evaluar el grado de significación del vínculo entre las dimensiones consideradas y la presencia de capital internacional en las firmas. Al respecto, surge que existe una marcada asociación

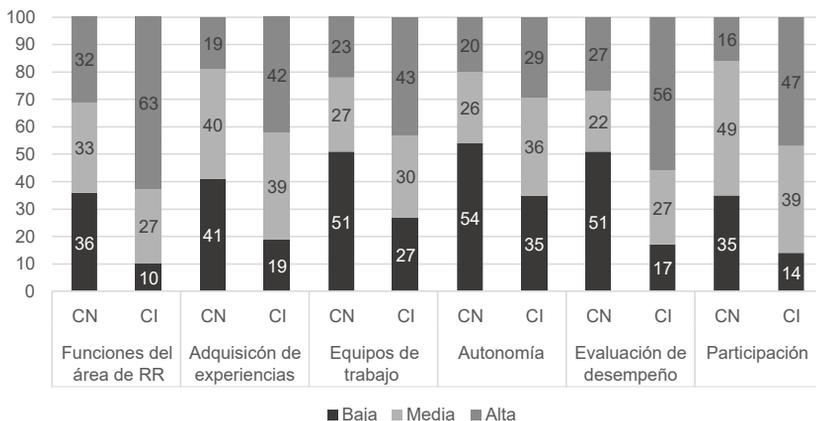
entre el poseer algún grado de capital internacional y los niveles altos de todos y cada uno de los indicadores que describen las dimensiones de las formas de organización del trabajo (gráfico 2).

Así, por ejemplo, en un contexto en el que el 39% de las empresas grandes relevadas posee un Área de Recursos Humanos que realiza todas las funciones de mayor complejidad (evaluación del personal, selección de cargos vacantes, además de la definición de remuneraciones, premios y carrera), entre las empresas con CI este porcentaje asciende al 63%, mientras que en las firmas de CN solamente alcanza al 32%. Algo similar se da en lo referido a la presencia de equipos en los cuales sus miembros evalúan, planifican e implementan distintos tipos de actividades: el nivel más elevado del indicador incluye al 43% de las empresas de CI frente al 23% de las de CN. En lo que hace a la forma en que se adquieren experiencias en las empresas, las de CI se destacan porque en un 42% de los casos su personal rota entre diversos puestos y se capacita a más del 30%, contra un 19% con estas características en el caso de las de CN. En el caso de la autonomía, mientras que en el 29% de los casos de CI el personal operativo es capaz de resolver los problemas que se presentan durante el desarrollo de su actividad y, a la vez, existen manuales para realizar las actividades críticas, entre las de CN este porcentaje solo alcanza al 20%. En lo que hace a esta dimensión, también las empresas de CI se destacan por una mayor proporción de empresas en las que los trabajadores resuelven los problemas que se presentan, o al menos existen manuales de procedimiento para hacerlo (37% entre las de CI, frente a solo un 26% entre las de CN). En síntesis, el 65% de las firmas de CI poseen niveles medio y alto de autonomía, mientras que en las de CN esta proporción es del 46%. También, el nivel de participación que se otorga al personal es significativamente mayor entre las de CI frente al resto de las empresas grandes. De hecho, en un 47% de estas empresas se comparte información relevante y se incentiva la participación y la realización de reuniones para proponer nuevos desarrollos permanentemente, frente a un 16% en el caso de las de CN. Finalmente, las prácticas de evaluación de desempeño también son más avanzadas en las firmas de CI, ya que en un 57% de ellas estas apuntan a identificar necesidades de capacitación o promoción, versus un 27% de los casos entre las de CN.

Estas claras diferencias entre las empresas de CN y CI en cuanto a cada una de las dimensiones presentadas, también se observan con claridad al considerar simultáneamente las diferentes dimensiones para configurar formas de organización del trabajo específicas. Como resultado

de lo anterior, es posible sostener que los rasgos asociados al modelo posfordista están presentes de una manera claramente preponderante entre las empresas con presencia de capitales extranjeros. Diversos son los argumentos que podrían esgrimirse para interpretar esta información. Muy probablemente el predominio de estas características refleje el escaso nivel de adopción de estos modelos diferentes a los tradicionales por parte de las empresas de origen nacional.

**Gráfico 2. Dimensiones de la organización del trabajo según el origen del capital**



Fuente: elaboración propia según la ENDEI (2018).

### Diferentes formas de organización del trabajo

El análisis de clúster realizado permite identificar cuatro grupos de grandes empresas, según la forma en que organizan el trabajo: 1) taylorista; 2) taylorista/híbrida; 3) formativa/híbrida; y 4) formativa.

Tal como se muestra en el cuadro 1, cada una de las formas de organización identificadas se asocia claramente con las distintas categorías de las variables activas consideradas en el AFCM y el análisis de clúster. Así, en los extremos, en el grupo cuya forma organizativa denominamos taylorista está sobrerrepresentada la categoría baja de cada indicador, mientras que, en el otro extremo, en el grupo cuya forma organizativa

denominamos formativa se da la situación opuesta, con una significativa participación de casos en los que la categoría más alta es la sobresaliente. Luego, en los casos intermedios se dan combinaciones en las que resulta interesante profundizar.

**Cuadro 1. Caracterización de los grupos de empresas grandes en función de la forma de organización del trabajo**

Dimensiones	Categoría	Media muestral	Forma según la organización del trabajo			
			Taylorista	Taylorista/Híbrida	Formativa/Híbrida	Formativa
<b>Proporción de empresas en cada grupo</b>			<b>35%</b>	<b>14%</b>	<b>21%</b>	<b>30%</b>
Funciones del Área de Recursos Humanos	Baja	29%	<b>52%</b>	<b>44%</b>	16%	5%
	Media	31%	36%	<b>39%</b>	32%	21%
	Alta	<b>40%</b>	12%	17%	<b>52%</b>	<b>74%</b>
Adquisición de experiencias	Baja	35%	<b>56%</b>	<b>52%</b>	24%	11%
	Media	<b>40%</b>	39%	39%	43%	37%
	Alta	25%	4%	8%	<b>34%</b>	<b>51%</b>
Equipos de trabajo	Baja	<b>45%</b>	<b>66%</b>	<b>54%</b>	33%	26%
	Media	27%	25%	30%	<b>33%</b>	25%
	Alta	27%	9%	16%	<b>34%</b>	<b>50%</b>
Autonomía	Baja	<b>49%</b>	<b>90%</b>		42%	31%
	Media	29%		<b>98%</b>	<b>34%</b>	24%
	Alta	22%	10%	2%	24%	<b>45%</b>
Evaluación de desempeño	Baja	<b>46%</b>	<b>80%</b>	<b>76%</b>		
	Media	30%	4%	5%	<b>100%</b>	12%
	Alta	24%	16%	19%		<b>88%</b>
Participación	Baja	24%	<b>55%</b>	32%	17%	9%
	Media	<b>42%</b>	39%	41%	<b>55%</b>	50%
	Alta	<b>34%</b>	6%	27%	28%	<b>41%</b>

Nota: significativo al 1% (negrita y grisado).

Fuente: elaboración propia según la ENDEI (2018).

Del cuadro 1 surge que el grupo conformado por aquellas empresas cuya forma de organización denominamos taylorista está constituido por el 35% de las empresas, y se define por la sobrerrepresentación de casos en los niveles más bajos de todos los indicadores construidos ya que: 1) no existe Área de Recursos Humanos o, si existe, esta realiza como máximo la selección de postulantes, la evaluación de personal y la definición de perfiles para los cargos vacantes (en el 52% de los casos se da esta característica, frente al 29% que tiene este rasgo en la muestra); 2) no se cuenta con un plan de carrera para niveles medios y no jerárquicos y no se rota o no sabe si se hace (56% versus el 35% en la muestra); 3) no se trabaja en equipos o estos solo llevan a cabo las actividades que se les encomiendan (66% versus 45%); 4) los trabajadores operativos no suelen resolver los problemas que se les presentan y no es muy frecuente que exista un manual o un documento específico que permita el desarrollo de las actividades críticas hasta que los trabajadores lo aprendan (90% versus 49%); 5) no realizan evaluación de desempeño o, cuando la hacen, esta solo impacta en el nivel salarial (80% versus 46%); y 6) no se comparte frecuentemente información sobre los avances de la empresa y no se tiende a estimular a los empleados a generar conocimientos para nuevos diseños o productos o para promover nuevas formas de hacer las cosas (55% versus 24%).

El segundo grupo, de forma organizativa taylorista/híbrida, está compuesto por solo el 14% de las firmas. En este caso, cinco de las seis dimensiones consideradas para definir la forma de organización del trabajo son relevantes, con la única excepción de la participación que asumen los valores medios de la muestra. En este marco, este grupo se caracteriza porque en la mayoría de las empresas predominan los niveles bajos o medios de los indicadores, es decir: 1) en un 83% de los casos se dan los niveles bajo o medio del indicador relativo a la gestión de Recursos Humanos puesto que, o no poseen dicha área (tal como el grupo anterior) o, si la tienen, no realizan la totalidad de las funciones más complejas asociadas a la definición de perfiles de cargos vacantes, selección de postulantes, nivel de remuneraciones, sistemas de premios, evaluación de personal y modalidades de promoción o carrera interna (frente al 60% para la media muestral); 2) al igual que el primer grupo, se destaca por no poseer plan de carrera para niveles medios y no jerárquicos y por no rotar o no saber si lo hace (en este caso, 52% versus el 35% en la muestra); 3) también, al igual que el primer grupo, no trabajan en equipos o solo implementan actividades, aunque por una menor proporción (54% versus 45%). Es diferente, en cambio, la situación de este clúster frente al

anterior con respecto al grado de autonomía que se otorga a los trabajadores para actuar ante la aparición de problemas, así como para realizar actividades críticas, ya que en un 98% de los casos incluidos se observa que quienes realizan tareas operativas pueden resolver problemas sin necesidad de acudir a los supervisores o, en casos en que no se habilita esta posibilidad, al menos existen manuales que permiten preparar a estos trabajadores para que luego estén en condiciones de llevar a cabo actividades críticas para el proceso productivo (versus un 29% con estas características en la muestra). Tampoco es diferente este grupo del primero en lo que refiere al sistema de evaluación de desempeño, dado que no realizan evaluaciones de este tipo o, cuando las hacen, solo impactan en el nivel salarial (76% versus 46%).

El tercer grupo, de forma organizativa formativa/híbrida, está compuesto por el 21% de los casos. En este se encuentra sobrerrepresentada al menos una categoría de cada una de las seis dimensiones constitutivas de la organización del trabajo. En coincidencia con lo que sucede en el cuarto grupo, en tres de ellas se alcanza el nivel más alto (funciones del Área de Recursos Humanos, adquisición de experiencias y trabajo en equipo), mientras que en el resto de las dimensiones poseen una mayor presencia relativa de empresas con la categoría media. Así, este grupo se caracteriza por los siguientes rasgos: 1) en el 52% de los casos se da el nivel alto del indicador relativo a la gestión de recursos humanos, puesto que tienen un área que realiza todas las funciones consideradas, vinculadas a la definición de perfiles de cargos vacantes, selección de postulantes, nivel de remuneraciones, sistemas de premios, evaluación de personal y modalidades de promoción o carrera interna (frente a un 40% para la media muestral); 2) al igual que el próximo grupo, se destaca por poseer planes de carrera para sus trabajadores, quienes rotan entre áreas o puestos o acceden a la capacitación que se les brinda (en este caso, 34% versus el 25% en la muestra); 3) también, al igual que el grupo formativo, poseen equipos en los que, quienes lo conforman, asumen un rol activo en términos de planificación, distribución de tareas y evaluación e implementación de actividades de mejora (34% versus 27%), a la vez que se destacan también por un porcentaje superior en la categoría media de este indicador, que refiere a la existencia de equipos aunque con un menor grado de complejidad en el tipo de actividades realizadas por sus miembros (33% versus 27%). Los rasgos sobresalientes de este grupo los diferencian del próximo en lo que respecta al grado de autonomía que se otorga a los trabajadores para actuar ante la aparición de problemas

y para realizar actividades críticas, ya que en un 34% de los casos se da que quienes realizan tareas operativas pueden resolver problemas sin necesidad de acudir a los supervisores o, si esto no es posible, existen manuales que contribuyen a la preparación de los trabajadores en este sentido (versus un 29% en la muestra). Un rasgo particular de este grupo es el nivel medio en el indicador del sistema de evaluación de desempeño que se vincula a la existencia de un sistema que impacta en la asignación de premios, en la redistribución de tareas o en la decisión de desvinculación de los trabajadores (100% versus 30%). Finalmente, en lo referido al grado de participación en la toma de decisiones que se brinda a los trabajadores, lo que sobresale es el nivel medio, el cual se asocia con el acceso de los trabajadores a informes escritos sobre el avance de la empresa de manera relativamente frecuente y con ciertos incentivos para la generación de conocimientos orientados a nuevos diseños o productos, o a la propuesta de mejoras (55% versus 42%).

Por último, el grupo cuya forma organizativa hemos llamado formativa, está compuesto por el 30% de los casos. En él se encuentra sobre-representado el nivel más alto de todas y cada una de las dimensiones consideradas. Es decir, este grupo se caracteriza porque: 1) en el 74% de los casos se da el nivel alto del indicador relativo a la gestión de recursos humanos, puesto que tienen un área que realiza todas las funciones consideradas, vinculadas a la definición de perfiles de cargos vacantes, selección de postulantes, nivel de remuneraciones, sistemas de premios, evaluación de personal y modalidades de promoción o carrera interna (frente al 40% para la media muestral); 2) poseen planes de carrera para sus trabajadores, quienes rotan entre áreas o puestos y acceden a la capacitación que se les brinda (en este caso, 51% versus el 25% en la muestra); 3) poseen equipos en los que los trabajadores asumen un rol activo en términos de planificación, distribución de tareas y evaluación e implementación de actividades de mejora (50% versus 27%); 4) brindan un alto nivel de autonomía a los trabajadores para actuar ante la aparición de problemas, así como para realizar actividades críticas, ya que en el 45% de los casos se da que los trabajadores operativos resuelven los problemas que se les presentan y, en general existen, además, documentos específicos que facilitan la realización de actividades críticas (versus un 22% en la muestra); 5) en cuanto al sistema de evaluación de desempeño, el nivel más alto considera que este impacta en el nivel salarial y en la identificación de necesidades de capacitación o en la promoción y carrera interna (88% versus 24%); y 6) en lo referido al grado de participación

que se brinda a los trabajadores en la toma de decisiones, el nivel alto hace referencia a la posibilidad de acceder a informes sobre los avances de la empresa y a la estimulación para producir nuevos conocimientos (41% versus 34%).

Los resultados encontrados permiten remarcar algunas cuestiones que se consideran de relevancia en el estudio de las características de las empresas industriales argentinas de mayor tamaño relativo. En primer lugar, se destaca que más de la mitad de ellas posee una organización más asociada a las de carácter formativo, a diferencia de lo que suele predominar cuando se toma al conjunto de las empresas manufactureras considerando la misma fuente de información (Erbes y Roitter, 2020). Así también se destaca el carácter sistémico de las dimensiones que definen a la organización del trabajo, mientras se observa la aparición en simultáneo de bajos o altos niveles en los indicadores considerados para describir los extremos de la tipología propuesta.

Cuando se considera la presencia de capitales extranjeros entre las empresas que integran cada una de las formas de organización del trabajo identificadas, los resultados muestran que este rasgo estructural de las firmas es un elemento de diferenciación. Así, resulta que las empresas de CN se encuentran sobrerrepresentadas, con un nivel de significación del 1%, entre aquellas pertenecientes a las formas taylorista y, en menor medida, híbrida/taylorista. Por su parte, las CI se encuentran representadas en una mayor proporción entre las organizaciones que denominamos formativas y entre las híbridas/formativas, aunque también en este caso con algo menos de significación que en el anterior.

Para ilustrar esta conclusión puede señalarse que, en el grupo de organización taylorista, el 91% de las firmas poseen capital exclusivamente nacional, mientras que en el caracterizado por la organización taylorista/híbrida dicha participación es del 84% (versus el 76% con esta característica en la muestra). Por otra parte, en la organización formativa, el 42% presenta algún nivel de participación de capital extranjero, mientras que en la formativa/híbrida el 30% se destaca por este rasgo, frente al 24% de la muestra estudiada que tiene esta característica. En todos los casos, los niveles de significación del test realizado son del 1%.

Esta asociación positiva entre la participación de capital internacional y el carácter formativo de las organizaciones sería coherente con los argumentos que sostienen la tendencia de las empresas multinacionales hacia la búsqueda de una mayor centralización en las decisiones relativas al capital humano, y a la individualización en el trato con los/as trabaja-

dores/as, mediante el logro de un mayor involucramiento de estos con la empresa y con su competitividad y desarrollo.

## **Reflexiones finales**

La evaluación de la calidad del empleo a nivel de firma es un tema complejo que encubre distintos aspectos que requieren ser visibilizados. La disponibilidad de información existente para llevar a cabo este tipo de análisis ha generado un sesgo y ha asociado, con demasiada frecuencia, a la calidad del empleo con el análisis de las remuneraciones y, en menor medida, de las modalidades de contratación predominantes. Otros aspectos, tales como las cuestiones de representación sindical y de organización productiva y del trabajo, han recibido menor atención conceptual y fundamentalmente empírica.

El análisis presentado en este capítulo pretende realizar una contribución en lo referido a la organización del trabajo como un aspecto constitutivo de la calidad del empleo, estableciendo especialmente un contrapunto entre las grandes empresas manufactureras argentinas que son de capital 100% nacional y aquellas que poseen algún grado de participación extranjera.

Entre las reflexiones finales que surgen del análisis realizado se pueden destacar algunas características generales de las empresas industriales argentinas de mayor tamaño. En este sentido, se observa que la estructura industrial argentina está altamente vinculada con las formas tradicionales de organización de la producción que se traducen en prácticas poco virtuosas para el desarrollo de los trabajadores. De hecho, existe una alta proporción de casos (más de un tercio) en los que no se prevén sistemas de formación del personal (planes de carrera ni rotación planificada), a la vez que en casi la mitad de los casos predomina el trabajo individual o con equipos concentrados únicamente en la ejecución de las actividades. Complementariamente, los trabajadores operativos disponen de escasos niveles de autonomía para la realización de sus tareas, y también carecen de sistemas de evaluación de desempeño que no solo impacten en los niveles salariales.

Como resultado de lo anterior, casi la mitad de las empresas pueden asociarse con formas de organización del trabajo de tipo taylorista (o a lo sumo taylorista/híbrida). En el otro extremo, existe más de un cuarto de firmas que se destaca por el carácter formativo de su organización,

lo que se manifiesta en la presencia de los niveles más elevados de las dimensiones consideradas, y muestran una tendencia a incorporar en los procesos de trabajo prácticas que estimulan y valoran los aportes de los trabajadores a la dinámica productiva.

Cabe destacar, también, que tanto estas organizaciones formativas como aquellas que se han denominado formativas/híbridas son también las que se encuentran representadas en mayor medida entre las firmas con presencia de capital internacional. Así, y dada la relevancia de la organización del trabajo como aspecto a considerar entre los que definen la calidad del trabajo, podría concluirse que en este tipo de empresas multinacionales la situación de los trabajadores muestra mayores niveles de calidad del empleo que en las de capital nacional.

Sin embargo, no debe desconocerse que la conclusión anterior está limitada a uno de los múltiples aspectos que deben ser incluidos en una evaluación completa de la calidad del empleo a nivel de firma. Nuevamente, los aspectos vinculados con la representación sindical y aquellos que se relacionan con aspectos institucionales (salarios, formas de contratación, extensión de la jornada laboral, entre otros) también requieren ser evaluados para complementar el análisis sobre la gestión productiva y del trabajo.

En este sentido, la fuente de información considerada en el análisis empírico de este capítulo presenta dos limitaciones principales. Por un lado, solamente permite trabajar sobre el aspecto desarrollado en este caso, pero no aporta información relevante sobre el resto de los aspectos a considerar para dar cuenta de la calidad del empleo. En este marco, por ejemplo, prácticas individualizantes en el plano de representación pueden significar un factor importante de contrapeso en la conclusión presentada en el párrafo anterior sobre un mejor comportamiento relativo de las empresas con capitales extranjeros vis a vis las nacionales.

Por otro lado, en el contrapunto con las empresas de capital nacional, no es posible diferenciar niveles de participación de los capitales extranjeros, ni tampoco su origen. Avanzar en esta dirección resulta central dado que la literatura sobre las empresas multinacionales ha recuperado sobradamente el rol diferencial del origen del capital en la definición de estrategias gerenciales hacia los trabajadores.

Un desafío a futuro es, entonces, construir fuentes de información que permitan abordar empíricamente la multidimensionalidad conceptual de la calidad del empleo, atendiendo a especificidades estructurales que

puedan constituirse en determinantes de los comportamientos diferenciales de las firmas argentinas.

## Bibliografía

- Barretto Ghione, Hugo (2003). “Concepto y dimensiones del trabajo decente: entre la protección social básica y la participación de los trabajadores en la empresa”. *Cinterfor*, boletín n° 151. Disponible en: <https://www.oitcinterfor.org/node/5765>.
- Batt, Rosemary (1999). “Work Organization, Technology, and Performance in Customer Service and Sales”. *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 52, n° 4.
- Bosch, Gerhard y Lehndorff, Steffen (2001). “New forms of employment and working time in the service economy (NESY)”. Final Report TSER Programme of European Commission, Directorate General for Science, Research and Development. Alemania: Institut Arbeit und Technik (IAT). Disponible en: [https://cordis.europa.eu/docs/projects/files/SOE/SOE2983078/70781431-6\\_en.pdf](https://cordis.europa.eu/docs/projects/files/SOE/SOE2983078/70781431-6_en.pdf).
- Braverman, Harry (1978). *Trabajo y capital monopolista*. México: Editorial Nuestro Tiempo.
- Brown, Andrew; Charlwood, Andy; Forde, Chris y Spencer, David (2007). “Job quality and the economics of New Labour: a critical appraisal using subjective survey data”. *Cambridge Journal of Economics*, vol. 31, n° 6, pp. 941-971.
- De la Garza Toledo, Enrique (1999). *Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. Buenos Aires: CLACSO.
- De la Garza Toledo, Enrique y Neffa, Julio (comps.) (2001). *El trabajo del futuro, el futuro del trabajo*. Buenos Aires: CLACSO.
- Delfini, Marcelo y Erbes, Analía (2011). “La Gestión de la fuerza de trabajo en las filiales argentinas de empresas multinacionales”. En Novick, Marta; Palomino, Héctor y Gurrera, María Silvana (coords.), *Multinacionales en la Argentina. Estrategias de empleo, relaciones laborales y cadenas globales de valor*. Buenos Aires: Programa Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

- Delfini, Marcelo; Erbes, Analía y Roitter, Sonia (2011). “Participación sindical de los trabajadores en Argentina: principales determinantes y tendencias”. *Industrial Relations*, vol. 66, n° 3, pp. 374-396.
- Delfini, Marcelo; Erbes, Analía; Montes Cató, Juan y Roitter, Sonia (2018). “Incidencia de las empresas multinacionales y representación sindical en países emergentes. El caso de sus filiales en Argentina”. *Revista Sociología del Trabajo*, vol. 92, pp. 33-50.
- Edwards, Richard (1979). *Contested Terrain. The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. Londres: Heinemann.
- Erbes, Analía; Roitter, Sonia y Delfini, Marcelo (2008). “Conocimiento, organización del trabajo y empleo en tramas productivas”. *Revista de Trabajo*, vol. 4, n° 5, pp. 73-86.
- (2011). “Organización del trabajo e innovación: un estudio comparativo entre tramas productivas argentinas”. *Revista Economía: Teoría y Práctica*, vol. 34, pp. 101-132.
- Erbes, Analía y Roitter, Sonia (2018). “La importancia de las empresas multinacionales en el empleo. Evidencia reciente sobre la Argentina (1990-2013)”. En Ventrisci, Patricia; Rodríguez Miglio, Martín; Pinazo, Germán y Bosisio, Walter (comps.), *El trabajo y las empresas multinacionales hoy: economía, relaciones laborales y conflictividad*, pp. 153-190. Los Polvorines: UNGS.
- (2020). “Estrategia Tecnológica y Organización del Trabajo: Especificidades de la Industria Manufacturera Argentina”. *Revista de Economía y Estadística*, vol. 58, n° 1, pp. 81-111.
- Erbes, Analía; Roitter, Sonia y Kababe, Yamila (2014). “El rol de la organización del trabajo en el desarrollo de procesos de aprendizaje”. En Barletta, Florencia; Robert, Verónica y Yoguel, Gabriel (comps.), *Tópicos de la teoría evolucionista neoschumpeteriana de la innovación y el cambio tecnológico*, volumen 1. Los Polvorines: UNGS.
- Farné, Stefano (2003). *Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia*. Lima: Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Findlay, Patricia; Kalleberg, Arne y Warhurst, Chris (2013). “The challenge of job quality”. *Human Relations*, vol. 66, n° 4, pp. 441-451.

- Finkel, Lucila (1994). *La organización social del trabajo*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Friedman, Andrew (1977). *Industry and Labour. Class struggle at work and monopoly capitalism*. Londres: The Macmillan Pres.
- Guergoat-Larivière, Mathilde y Marchand, Olivier (2012). “Définition et mesure de la qualité de l’emploi: une illustration au prisme des comparaisons européennes”. *Revue Economie et statistique*, vol. 454, pp. 23-42.
- INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) (2020). *Encuesta Nacional a Grandes Empresas*. Buenos Aires.
- Infante, Ricardo y Vega Centeno, Máximo (1999). “La calidad del empleo: lecciones y tareas”. En Infante, Ricardo (ed.), *La calidad del empleo. La experiencia de los países latinoamericanos*, pp. 179-236. Lima: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Mallet, Louis (1995). “Organización formativa, coordinación y motivación”. *Revista Europea de formación Profesional*, vol. 5, pp. 11-17.
- Marin, Anabel y Bell, Martin (2006). “Technology spillovers from Foreign Direct Investment (FDI): the active role of MNC subsidiaries in Argentina in the 1990s”. *Journal of Development Studies*, vol. 42, n° 4, pp. 678-697.
- Méhaut, Philippe (1994). “Transformaciones organizativas y políticas de formación: ¿cuáles son las lógicas de las competencias?”. *Revista Europea de formación Profesional*, vol. 5, pp. 56-63.
- Monza, Alfredo (1993). “Desigualdad y exclusión”. En Minujin, Alberto (ed.), *La situación ocupacional argentina. Diagnóstico y perspectivas*. Buenos Aires: Unicef/ Losada.
- Narula, Rajneesh y Marin, Anabel (2005). “Exploring the relationship between direct and indirect spillovers from FDI in Argentina”. *Working Paper 25*, Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology (MERIT).
- Neffa, Julio (1995). *Las condiciones y medio ambiente de trabajo. Presentación de la concepción dominante y una visión alternativa*. Buenos Aires: Programa de Investigaciones Económicas sobre Tecnología, Trabajo y Empleo (CEIL-PIETTE).

- (1999). “Actividad, trabajo y empleo: algunas reflexiones sobre un tema en debate”. *Orientación y Sociedad*, vol. 1.
- Novick, Marta (2000). “La transformación de la organización del trabajo”. En De la Garza Toledo, Enrique, *Tratado Latinoamericano de sociología del trabajo*. México: El Colegio de México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y Fondo de Cultura Económica (FCE).
- Porta, Fernando y Fernández Bugna, Cecilia (2008). “El crecimiento reciente de la industria argentina. Nuevo régimen sin cambio estructural”. *Realidad Económica*, Boletín del Instituto Argentino para el Desarrollo Económico (IADE), edición 233.
- Rodríguez Miglio, Martín; Erbes, Analía; Roitter, Sonia y Pujol, Andrea (2015). “El nuevo trabajo industrial: una mirada crítica desde la calidad del empleo”. *Revista Sociedad y Economía*, vol. 28, pp. 137-162.
- Roitter, Sonia; Erbes, Analía y Delfini, Marcelo (2020). “Modelos de participación sindical en empresas multinacionales de Argentina. Un análisis sobre sus determinantes”. *SaberEs*, vol. 12 n° 1, pp. 87-108.
- Roitter, Sonia; Erbes, Analía; Pujol, Andrea; Rodríguez Miglio, Martín y Delfini, Marcelo (2013). “La calidad del empleo en actividades manufactureras: un análisis de la perspectiva de los trabajadores automotrices y de la alimentación”. 11.º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, del 7 al 9 de agosto. Buenos Aires: Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo (ASET).
- Roitter, Sonia y Erbes, Analía (2010). “La organización del trabajo en empresas de servicios: un análisis desde la perspectiva de los trabajadores”. 15.ª Reunión Anual de la Red PyMEs Mercosur. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO).
- Roitter, Sonia; Erbes, Analía; Yoguel, Gabriel; Delfini, Marcelo y Pujol, Andrea (2007). “Competencias endógenas y vinculaciones en agentes pertenecientes a las tramas productivas automotriz y siderúrgica”. *Economía: Teoría y Práctica*, vol. 26, pp. 69-118.

- Salvia, Agustín; Philipp, Ernesto y Donza, Eduardo (1996). “Cambio estructural y distribución del ingreso: 1991-1995. Un análisis de la evolución de los ingresos y la desigualdad social en el Gran Buenos Aires”. *Documentos de Trabajo*, vol. 11. Buenos Aires: Instituto Gino Germani.
- Slaughter, Jane (1998). “La producción depurada y los buenos empleos”. En OIT, *Reestructuración, integración y mercado laboral. Crecimiento y calidad del empleo en economías abiertas*. Lima: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Testa, Julio y Figari, Claudia (1997). “De la flexibilidad a la precarización. Una visión crítica de las vinculaciones entre el empleo y el sistema de relaciones laborales”. En Villanueva, Ernesto, *Empleo y globalización. La nueva cuestión social en la Argentina*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).
- Valenzuela, María y Reinecke, Gerhard (eds.) (2000). *¿Más y mejores empleos para las mujeres? La experiencia de los países del Mercosur y Chile*. Chile: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Van Bastelaer, Alexandre y Hussmann, R. (2000). “Measurement of the quality of employment: introduction and overview”. Documento presentado en el Joint ECE-Eurostat-Ilo Seminar on Measurement of the Quality of Employment. Ginebra.
- Weller, Jürgen (2009). *El nuevo escenario laboral latinoamericano. Regulación, protección y políticas activas en los mercados de trabajo*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores-CEPAL.
- Zarifian, Philippe (1996). “Travail et communication. Essai sociologique sur le travail dans la grande entreprise industrielle”. *Revue française de sociologie*, vol. 39, n° 1, pp. 230-232.

**Sección II**  
**Inserción sectorial, trabajo**  
**y relaciones laborales**



# Capítulo 4

## El rol de las empresas multinacionales en la transición energética: un análisis exploratorio de la industria de la energía eólica en la Argentina

Ignacio Cretini\*

### Introducción

La búsqueda de fuentes alternativas (o no convencionales) de generación de energía eléctrica nace de las secuelas de la crisis del petróleo de los años setenta (Awate, Larsen y Mudambi, 2012), que dejaron expuestos a los principales países desarrollados dependientes de las importaciones de petróleo y gas (Estados Unidos y algunos países europeos). Este impulso inicial de las energías renovables ganará fuerza tras el accidente de Chernóbil (1986), que puso bajo la lupa la generación de energía nuclear (Aggio, Verre y Gatto, 2018), y las crecientes presiones sociales y de movimientos políticos por energías menos contaminantes y riesgosas para la salud humana (Campos Silva y Klagge, 2013), que ubicarán el problema del cambio climático y la transición energética global como eje central de la política internacional y de los países desarrollados.<sup>1</sup> La nueva agen-

---

\* Becario doctoral, CIT-Golfo San Jorge/Conicet. Docente, Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco (UNPSJB) y Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).

**1** Desde la Cumbre de la Tierra celebrada en Río de Janeiro en 1992, en la que se aprobó la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, se han reforzado los acuerdos internacionales (el Protocolo de Kyoto de 1997 y la 21.<sup>a</sup> Conferencia en París de 2015) entre la mayoría de los países desarrollados para cumplir unas metas de reducción de

da del cambio climático se inserta en la política de ciencia, tecnología e innovación (CTI) de la mayoría de los países desarrollados, destacándose el caso de la Unión Europea que ha estado al frente de estas iniciativas.<sup>2</sup> En este sentido, la transformación de la matriz energética se ha instalado como un eje central de los grandes desafíos del siglo XXI (*grand challenges*), orientados a un desarrollo económico más inclusivo y sostenible.

Las tecnologías en energías renovables comienzan a difundirse durante la década de 1990 en los países pioneros como Dinamarca, Alemania y Estados Unidos (Jacobsson y Johnson, 2000) y, a partir de la década de 2000, registran un crecimiento producto del cambio fundamental que se da en la geografía de la demanda mundial de energía hacia las economías en desarrollo (IEA, 2018). Esta expansión en países emergentes será acompañada de grandes niveles de inversión extranjera directa. Tanto es así que en el año 2015 la inversión agregada en energía renovable en las economías en desarrollo alcanzó los 156.000 millones de dólares, lo que superó el flujo direccionado hacia las economías desarrolladas por primera vez en la historia (Keeley y Matsumoto, 2018).

El caso de la energía eólica se destaca por su importancia relativa entre las fuentes renovables y el dinamismo registrado en las últimas dos décadas, ya que pasó de generar 31 TWh<sup>3</sup> de electricidad en el año 2000 a casi 1.100 TWh en 2017 a nivel global. De este modo, la energía eólica es la segunda fuente entre las energías renovables para la generación de energía eléctrica, detrás de la hidroeléctrica, con perspectivas de un crecimiento sostenido hasta 2040.<sup>4</sup>

La internacionalización (y difusión) de la tecnología eólica desde los países pioneros produjo un proceso de concentración y crecimiento en el tamaño de las empresas incumbentes, tanto por una expansión orgánica como por fusiones y/o adquisiciones (Jacobsson y Johnson, 2000). A su vez, la industria global de turbinas eólicas se consolidó en torno a una cadena global de valor (CGV) impulsada por el productor, en la que

---

emisiones y acelerar e intensificar las acciones y las inversiones necesarias para un futuro sostenible con bajas emisiones de carbono.

**2** Un ejemplo de esto es la propuesta del programa de investigación e innovación de la Unión Europea (UE) "Horizonte 2020", que tuvo "como objetivo fortalecer la posición de la UE en ciencia, fortalecer el liderazgo industrial en innovación y abordar las principales preocupaciones sociales, como el cambio climático, transporte y la movilidad sostenible, y la seguridad alimentaria" (Comisión Europea, 2013: 9).

**3** La unidad de medida es teravatio-hora y representa 1.000.000.000 kWh (kilovatios-hora).

**4** La información estadística y las estimaciones fueron extraídas del World Economic Outlook (IEA, 2018).

las empresas líderes coordinan las redes de producción de proveedores de componentes y en la que la competencia se basa principalmente en el progreso tecnológico a través de la inversión en investigación y desarrollo (I+D) continuada (Hansen *et al.*, 2019).<sup>5</sup>

En la Argentina, las energías renovables y, en particular, la energía eólica, han estado cada vez más presentes en la agenda pública, a los fines de sustituir las fuentes de energía convencionales (carbón, petróleo y gas) (Recalde, 2017; Fabrizio, 2016). En este sentido, a pesar del bajo nivel de potencia instalada y generación de energía eólica,<sup>6</sup> los avances en materia legislativa y políticas sectoriales, junto con la velocidad de crecimiento de los parques eólicos (PPEE) en los últimos años, y la enorme potencialidad de vientos disponible en el país,<sup>7</sup> plantean un horizonte de crecimiento importante para el sector. En este contexto, el presente capítulo se propone analizar la relación entre la dinámica global de las EMN en el sector de la energía eólica y el desarrollo del sector eólico en la Argentina, mediante un abordaje metodológico de estudio de caso exploratorio basado en la revisión de información secundaria.

El trabajo se organiza de la siguiente manera: en la primera sección se presenta una descripción breve del ciclo de la industria eólica a nivel global, identificando la importancia de las políticas de promoción de CTI e industriales en el proceso de desarrollo industrial para cada país. Esta sección se enfoca en la articulación entre las políticas por misión y las políticas de desarrollo productivo y, por otro lado, la dinámica de las EMN del sector.<sup>8</sup> En la segunda sección se analiza la dinámica global del

<sup>5</sup> El tipo de cadena impulsada por el productor es retomado por los autores de la tipología de CGV en Gereffi (2001).

<sup>6</sup> En 2017, a nivel nacional, la potencia instalada de energía eléctrica según la energía eólica se ubicó en 227 MW (megavatios), representando el 0,63% de la oferta total. Por otra parte, en el mismo año, la generación de energía sobre la base de la energía eólica representó 616 GWh (gigavatios-hora), con una participación aún menor en la generación total de energía eléctrica (0,45%). Esto aumentó sensiblemente en los siguientes tres años, hasta alcanzar más del 6% de la generación de energía eléctrica en 2019.

<sup>7</sup> Se estima que el potencial eólico de la Argentina supera los 2.000 GW –gigavatios–, esto es 100 veces la capacidad total instalada en el país sumando todas las fuentes –térmica, hidráulica, nuclear–, lo que supera la potencialidad de la actividad petrolífera. Disponible en: <https://web.archive.org/web/20130916084759/http://www.opsur.org.ar/blog/2012/08/03/energia-eolica-la-argentina-que-no-miramos/>, con fecha 24 de abril de 2019. Por otra parte, el factor de capacidad (aprovechamiento del viento) es de los más altos del mundo, con lugares como el parque eólico de Manantiales Behr donde el factor de capacidad demostró ser del 62% (Neuman, Nicolini y Malco, 2020).

<sup>8</sup> En este trabajo no se analizará el segmento de la energía eólica *offshore*, a pesar de su reciente expansión a nivel global, dado que no está presente en la Argentina.

mercado de la energía eólica y las transformaciones asociadas a la emergencia de las empresas fabricantes de aerogeneradores de China e India. En la tercera sección se analiza la conformación de las CGV a partir de la inserción de los nuevos países entrantes. Luego, en la cuarta sección, se describe la evolución del sector de generación de energía eléctrica con aerogeneradores de alta potencia en la Argentina, haciendo énfasis en la forma de ingreso de las EMN en el país. Finalmente, se realizan algunas reflexiones a partir del caso.

### **Trayectoria de la industria eólica y el surgimiento de las EMN pioneras**

Las primeras turbinas eólicas (aerogeneradores) modernas capaces de producir electricidad<sup>9</sup> se desarrollaron en 1880 y, hasta la década de 1960, hubo un proceso de creciente experimentación y creación de diferentes prototipos de aerogeneradores, que estuvieron destinados principalmente a la electrificación de zonas rurales. Durante esta etapa se generó un acervo de conocimiento y conceptos sobre los cuales se pudo montar posteriormente la industria eólica moderna (Neij y Andersen, 2012).

A partir de los años setenta un conjunto de países pioneros (*early movers*), Dinamarca, Holanda, Alemania y Estados Unidos, da impulso al desarrollo de la industria de las turbinas eólicas (Jacobsson y Johnson, 2000; Neij y Andersen, 2012), realizando importantes esfuerzos de inversión en I+D, la creación de mercados internos crecientes y estables y diversos mecanismos de política para apoyar directa o indirectamente la localización de fabricantes de tecnología de energía eólica (Lewis y Wisser, 2007). Hasta finales de la década de 1980, el sector se caracterizó por estar en una fase de experimentación (Bergek y Jacobsson, 2003) dada la gran variedad tecnológica, muchos diseños experimentales, entrada y salida de muchas firmas (la mayoría grandes) y bajo crecimiento del sector (ver gráfico 1 en el anexo).

En la década de 1990 comienzan a difundirse las tecnologías en energías renovables, destacándose la energía eólica como la fuente de energía renovable de más rápido crecimiento en el mundo (Jacobsson y Johnson, 2000), de la mano de las primeras empresas que inician el proceso de

---

<sup>9</sup> Los aerogeneradores son aquellos molinos que transforman la energía cinética del viento en energía mecánica a través de un rotor hélice y, luego, a través de un sistema de transmisión mecánico, hace girar un generador (normalmente un alternador trifásico), que convierte la energía mecánica rotacional en energía eléctrica.

internacionalización de la tecnología, guiadas por el exitoso camino de la innovación danesa de la década de 1980 (Neij y Andersen, 2012). Continuando con las categorías analíticas de Bergek y Jacobsson (2003) del ciclo de la industria, comienza una fase de turbulencia y crecimiento en la que se consolida un diseño (molino de tres aspas dinamarqués), que no frena la competencia tecnológica (basada en el aumento del tamaño de los aerogeneradores), y el crecimiento de la capacidad instalada se acelera exponencialmente. Los países que se destacaron en el aumento de la capacidad instalada y el desarrollo industrial durante los años noventa fueron Alemania, seguido de lejos por España y luego Estados Unidos.

El proceso de cambio tecnológico y la base de conocimiento necesaria en la industria eólica (centrada en la ingeniería mecánica y eléctrica mezclada con software y aerodinámica), hasta finales del siglo XX no representaba la dinámica de un sector de alta tecnología. Sin embargo, a partir de la década de 2000 aumenta la incertidumbre tecnológica en el sector y la evolución de los modelos de negocio alteran significativamente la naturaleza de la competencia de la industria (ver sección 2 y 3). En particular, el desarrollo de turbinas eólicas modernas, avanzadas y a gran escala, pasó a demandar una inversión de gran capital y un proceso intensivo en tecnología, transformando la industria en una de alta tecnología (Awate, Larsen y Mudambi, 2015; Hansen *et al.*, 2019).

Entre 1990 y 2000 comienzan a ingresar al mercado nuevas empresas provenientes de otros países. España, India y, un poco más adelante, China representan los casos de nuevos entrantes (*newcomers*) más exitosos, que en un período de tiempo muy corto impulsaron la industria eólica a nivel local y pasaron a competir en el mercado internacional con grandes EMN.<sup>10</sup> En los tres casos, fue central la combinación de las políticas orientadas a mitigar el cambio climático con estrategias de desarrollo tecnológico y productivo endógeno. España se destacó por impulsar tempranamente agresivas políticas de demanda de energías renovables, junto con políticas para atraer fabricantes de turbinas eólicas, con requerimientos de montaje y fabricación local y apoyo a la I+D para impulsar el desarrollo industrial (Lewis, 2007b). Por su parte, India y China desarrollaron grandes políticas de apoyo y mercados para la energía eólica (compatibilidad de la red con el desarrollo eólico, una legislación nacional e incentivos financieros) y acuerdos de licencia con fabricantes de turbinas eólicas

---

**10** Se destacan los casos de Gamesa en España, Goldwind en China y Suzlon en India, que hoy se encuentran entre las primeras diez empresas del mercado global.

extranjeras, programas nacionales de I+D y redes internacionales, que impulsaron la tecnología y el desarrollo de conocimientos (Neij y Andersen, 2012). Esto les permitió avanzar en una estrategia de *leapfrogging*, para acercarse a la frontera de producción y tecnología (Lewis, 2007a). Además, las empresas fabricantes de aerogeneradores de estos países realizaron un rápido *catch-up* productivo aprovechando la naturaleza emergente de la industria que implica que la rampa de entrada a su frontera sea relativamente corta (Awate, Larsen y Mudambi, 2012). En este sentido, el proceso de *catch-up* se puede entender como principalmente imitativo y no innovativo.

A partir de 2000, otros países comenzaron a desarrollar ciertas capacidades tecnológicas domésticas y las bases de una industria eólica a partir de una combinación de políticas por misión con políticas de CTI y políticas industriales (Lewis y Wisser, 2007). Un ejemplo es Portugal, que a partir de una política por misión<sup>11</sup> aplicó una combinación de políticas de demanda (*pull*) y de oferta (*push*) que convergieron en la formación de un clúster industrial, y así alcanzó un alto contenido de componentes nacionales en la fabricación y de las exportaciones (Bento y Fontes, 2015). Por otro lado, Sudáfrica implementó un ambicioso plan para expandir la generación de electricidad a partir de energías renovables hasta 2030, combinando políticas de demanda (licitaciones con subsidios) con elementos orientados al desarrollo económico (targets de contenido local en los proyectos eólicos) (Moldvay, Hamann y Fay, 2013). En general, entre las políticas de promoción industrial de países nuevo-entrantes se destacó la exigencia de un porcentaje de contenido local en proyectos de energía eólica, siendo la vía más directa para la promoción de una industria manufacturera y de tecnología eólica local (Lewis y Wisser, 2007).

## La dinámica de la competencia en el mercado global

La implementación de políticas públicas por el lado de la demanda de energías renovables ha sido la principal fuerza impulsora del gran crecimiento de la industria de la energía eólica a nivel global (Campos Silva y Klagge, 2013). La incorporación de nueva capacidad instalada anual

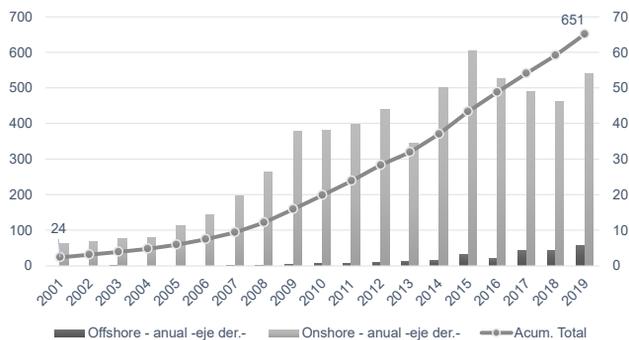
---

**11** En Portugal, las energías renovables fueron impulsadas a partir de la firma del Protocolo de Kyoto y la posterior Directiva de Renovables, que estableció el objetivo del 39% para la electricidad producida a partir de fuentes de energía renovables en el consumo bruto de electricidad para 2010.

registró una tasa de crecimiento anual promedio del 19% entre 2001 y 2019, pasando de 24 GW a 651 GW (gráfico 1). Esto equivale a multiplicar por 27 la oferta de energía eólica global en menos de dos décadas.

En particular, esta fuerte expansión de las energías renovables se explica por el redireccionamiento en la demanda mundial de energías renovables hacia las economías en desarrollo y, fundamentalmente, la incorporación de China e India a la producción y consumo global de energías limpias. En este sentido, hasta 2008, los mercados de Europa (incluyendo los países pioneros como Alemania, España y Dinamarca) y Estados Unidos que traccionaban la demanda global habían incorporado un promedio de casi 13 GW anuales. Con la incorporación de los mercados asiáticos, el ritmo de crecimiento de la capacidad instalada se aceleró a un promedio de 46 GW anuales (GWEC, 2020). La industria mundial de la energía eólica pasó a dividirse entre la dinámica productiva de China como el principal mercado global (prácticamente cerrado a empresas extranjeras), instalando entre el 40% y el 50% de la capacidad global desde 2009, y el resto del mundo liderado por los fabricantes europeos, atendiendo entre el 40% y el 60% del mercado (Lacal-Aránzategui, 2019).<sup>12</sup>

**Gráfico 1. Evolución de la capacidad instalada anual y total, en GW, para el período 2001-2019**



Nota: la suma de los valores anuales puede no coincidir con el acumulado por diferencias de redondeo.

Fuente: elaboración propia según el Global Wind Report (2019).

<sup>12</sup> El autor destaca el enorme mérito de las empresas europeas de continuar siendo competitivas, aún bajo la amenaza de la exportación de turbinas chinas de bajo costo (algo que, por ejemplo, no sucedió con la tecnología de paneles solares fotovoltaicos).

La agresiva política de demanda de energía eólica en China le permitió convertirse en un breve período de tiempo en el principal mercado del mundo, con un 37% de la capacidad instalada global *onshore*, dejando atrás a Estados Unidos con un 17%.<sup>13</sup> A su vez, en 2019 fue el principal país en incorporación de capacidad instalada *onshore* (44%), seguido de lejos por el mercado estadounidense (17%). Cabe mencionar que fue un año con un pico de ampliación de la capacidad instalada (54,2 GW *onshore* y 6,1 GW *offshore*), luego del máximo histórico alcanzado en 2015 de 63,8 GW (GWEC, 2020). En este sentido, el dinamismo del mercado interno de China sumado al incipiente proceso de internacionalización de sus empresas (ver siguiente apartado), aceleraron las presiones competitivas sobre los fabricantes europeos pioneros.

El viraje de la demanda global de energía eólica también fue acompañado con una internacionalización de la producción y el avance de las EMN asiáticas, que ganaron participación entre las principales empresas del mundo (Campos Silva y Klagge, 2013; Elola, Parrilli y Rabellotti, 2013). En este sentido, hasta fines de la década de 1990 las diez principales empresas de aerogeneradores del mundo eran provenientes de países pioneros como Dinamarca, Alemania, Estados Unidos y España, y en poco más de una década pasaron a estar integradas por cuatro empresas chinas y una india (cuadro 1). El desarrollo de las empresas chinas es particularmente sorprendente, si se tiene en cuenta que hasta principios y mediados de la década de 2000 no hubo una industria local significativa (Hansen y Lema, 2019). Por otro lado, la mayoría de las empresas líderes en 1998 que luego desaparecen del ranking fueron adquiridas o se fusionaron con empresas más competitivas de los mismos países pioneros, que pasaron a ser las EMN que inician la fase de globalización de la industria. En este sentido, se destacan la adquisición de Enron Wind por GE Energy, NEG Micon por Vestas, Bonus por Siemens o Made por Gamesa (Lacal-Aránegui, 2019). Esto también significó una creciente concentración del mercado entre los 10 principales fabricantes de aerogeneradores, que han alcanzado en conjunto más del 70% del mercado global.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> En el mercado *offshore* se ubica en tercer lugar, con el 23% del total, no muy lejos del Reino Unido, que lidera el mercado con el 33%. Sin embargo, en 2019 superó el ritmo de crecimiento de las instalaciones del Reino Unido, siendo el país con mayores instalaciones *offshore* (39% del total).

<sup>14</sup> De acuerdo con Lacal-Aránegui (2019), las diez mayores empresas eólicas proveedoras de turbinas aumentaron su participación en el mercado (instalaciones globales) del 70% en 2015 al 80% en 2017.

**Cuadro 1. Evolución del ranking de las principales empresas mundiales de aerogeneradores**

	1998		2004		2011
NEG Micon	24.1	Vestas	32.7	Vestas	12.7
Enron Wind	16.8	Gamesa	17.3	Sinovel	9.0
Vestas	15.3	Enercon	15.1	Goldwind	8.7
Enercon	13.2	GE Energy	10.8	Gamesa	8.0
Gamesa	6.8	Siemens	6.0	Enercon	7.8
Bonus	5.9	Suzlon	3.8	GE Energy	7.7
Nordex	5.2	REpower	3.2	Suzlon*	7.6
Made	4.2	Ecotecnia	2.5	United Power	7.4
Ecotecnia	1.9	Mitsubishi	2.5	Siemens	6.3
Mitsubishi	1.5	Nordex	2.2	Mingyang	3.6
Others	5.5	Others	3.9	Others	17.5

\* Incluyendo REpower, de Alemania.

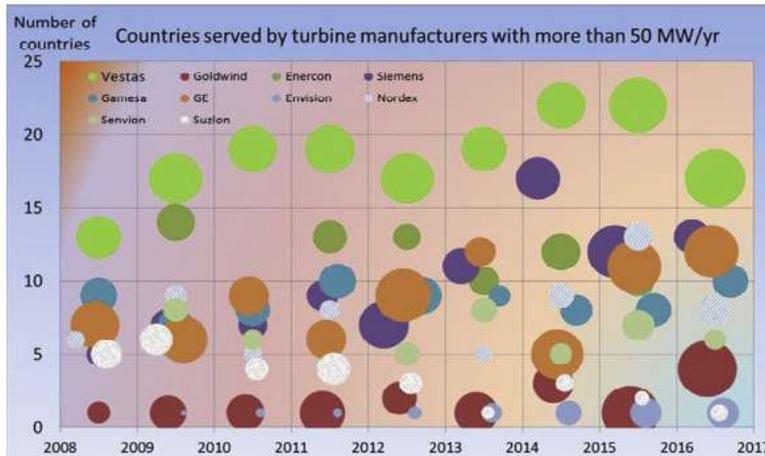
Fuente: extraído de Campos Silva y Klagge (2013).

La internacionalización de la producción fue impulsada por los fabricantes europeos y la empresa GE norteamericana, que han aumentado el número de mercados en los cuales han realizado ventas significativas (superiores a 50 MW) entre 2008 y 2016 (gráfico 2). El rápido crecimiento de los fabricantes de aerogeneradores asiáticos, en cambio, se ha consolidado sobre la base del dinamismo de sus mercados internos, mientras que tuvieron una expansión más limitada a otros mercados.

Lacal-Aránzaga (2019) considera que la menor orientación exportadora de las empresas chinas se asocia, por un lado, al tamaño y dinamismo de su mercado interno que no las impulsa a exteriorizarse (como en el caso de las EMN europeas) y, por otro lado, la ventaja de las EMN pioneras por ser *first movers* (primeros en el mercado) y una reconocida calidad tecnológica que facilita la expansión. Esto último es corroborado por Zhang y Duan (2020) quienes, mediante un análisis de redes sobre el comercio internacional de aerogeneradores y bienes de la industria eólica, muestran que China ocupa una posición destacada en la red global de comercio, pero como carece de tecnología de energía eólica original, no juega un papel destacado en términos de su impacto en la adquisición de tecnología de otros países. Sin embargo, el acelerado ritmo de internacionalización de algunas empresas de aerogeneradores y la expansión de sus inversiones externas en proyectos eólicos (ver siguiente sección)

permiten pensar en un posible cambio de tendencia global a mediano plazo, con una mayor orientación exportadora de las empresas chinas.

**Gráfico 2. Número de países a los que suministraron aerogeneradores los principales fabricantes, entre 2008 y 2016**



Nota: el eje vertical representa el número de países para los que cada fabricante de turbinas instaló en el año dado al menos 50 MW de aerogeneradores. El área de la burbuja representa la capacidad instalada total por el fabricante dado en esos países.

Fuente: extraído de Lacal-Aránzategui (2019), según la base de datos de parques eólicos de Bloomberg New Energy Finance.

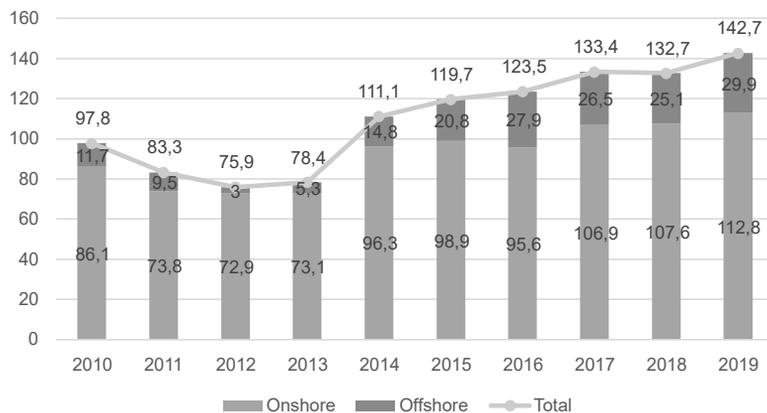
La expansión del mercado de la energía eólica y la presión competitiva en el desarrollo tecnológico (reflejado en el incremento del tamaño de los aerogeneradores y su eficiencia productiva)<sup>15</sup> generó una reducción sistemática del costo de producción de la energía eólica. Tomando los datos estimados de Lazard del indicador del costo normalizado de la energía eólica (LCOE, por sus siglas en inglés),<sup>16</sup> el precio se contrajo un 71% entre

**15** El tamaño promedio de los aerogeneradores avanzó de forma considerable en las últimas décadas, pasando de torres de 50 metros promedio en 2000 a 100 metros promedio en la actualidad (Aggio, Verre y Gatto, 2018).

**16** Este indicador es de los más utilizados para el costo de la generación de energía y su evolución, así como para comparar entre diferentes tecnologías, dado que refleja un costo unitario de la electricidad generada y el riesgo de cada proyecto es una implicación de la tasa de descuento específica utilizada para cada activo de generación de energía. Se calcula

2009 y 2020 (una tasa anualizada del 11%) y pasó de un rango de 101-169 USD/MWh a 26-54 USD/MWh. Esto hace a la energía eólica la más competitiva de las fuentes renovables en la actualidad, incluso frente a otras fuentes de energía convencional como el gas de ciclo combinado.<sup>17</sup> Por otra parte, según Lacal-Aránzategui (2019), los mayores márgenes de ganancia (sobre ingresos) de las multinacionales asiáticas por sobre las europeas indican que estarían en una posición ventajosa para afrontar una competencia de precios a futuro. Esta sensible reducción del precio de la energía eólica también ha contribuido a desacelerar el crecimiento de la inversión en el sector. La inversión anual en energía eólica entre 2009 y 2019 registró una tasa de crecimiento anual compuesto de 3,85%, con un estancamiento desde 2017 (gráfico 3).

**Gráfico 3. Inversión anual en energía eólica onshore y offshore, en billones de dólares, entre 2009 y 2019**



Fuente: elaboración propia según el Global Wind Report (2019), con datos de BloombergNEF Clean Energy Investment database (2020).

como la ratio entre el valor actual neto del costo total de construcción y operación del activo de generación de energía y la generación total de electricidad durante su vida útil.  
**17** Información disponible en: <https://www.lazard.com> (última consulta: 29 de octubre de 2020).

## El avance de las CGV hacia las economías emergentes

La cadena de valor de la energía eólica comprende múltiples actividades<sup>18</sup> y actores, entre los cuales se destacan las compañías de energía y los fabricantes de aerogeneradores. Se suele separar en dos subcadenas de valor (Lacal-Aránategui, 2019; Elola, Parrilli y Rabellotti, 2013) que presentan rasgos diferenciados en relación con el proceso de internacionalización. Por un lado, la cadena que consiste en la producción de turbinas eólicas y sus diferentes partes y componentes representa el núcleo de valor de la industria y se ha consolidado bajo la lógica de una CGV impulsada por el productor (Hansen *et al.*, 2019). Por otro lado, se encuentra la cadena de despliegue de proyectos eólicos (*deployment chain*) que incluye el análisis preliminar del sitio, servicios de medición y captura de datos eólicos, diseño de parques, financiamiento del proyecto, provisión y montaje de aerogeneradores, transporte y conexión a red eléctrica y servicio de puesta de operación y mantenimiento (OyM).

Este trabajo se enfoca en la primera cadena de valor, en la cual se han concentrado las EMN. De todos modos, cabe mencionar que la cadena de *deployment* también ha atravesado un proceso de internacionalización importante. Lacal-Aránategui (2019), por ejemplo, muestra a partir de una amplia base de datos de proyectos tanto *onshore* como *offshore* entre 2007 y 2016 que las empresas europeas son las que más han expandido sus operaciones a través de varios mercados, mientras que las empresas chinas y estadounidenses han tenido una participación menos relevante en el exterior. Las estrategias de localización consistieron en adquisiciones (en particular, de Estados Unidos), establecimiento de subsidiarias en aquellos mercados con cierta cercanía cultural o mediante la adquisición de proyectos.

Las empresas de aerogeneradores europeas comenzaron a internacionalizarse de forma convencional, exportando sus productos o localizando subsidiarias con bajas capacidades tecnológicas, manteniendo el control interno de las partes de la cadena con mayor valor agregado en sus países de origen (I+D, ingeniería y desarrollo y producción de componentes centrales) y apoyándose en las capacidades productivas e innovativas

---

**18** Esto incluye la identificación del recurso eólico, el diseño y *layout* del parque eólico, la construcción del parque y cimentación, la fabricación del aerogenerador y sus componentes, transporte y ensamblaje, su conexión a la red, la generación y venta de energía y posterior operación y mantenimiento. Para una explicación detallada de cada uno de estos elementos de la cadena de valor eólica se recomienda el trabajo de Aggio, Verre y Gatto (2018).

de proveedores locales especializados que, en muchos casos, también se internacionalizaron (Lema y Lema, 2013; Lema *et al.*, 2014). Sin embargo, el dinamismo de los mercados emergentes (impulsados por políticas de demanda de energías renovables) y las políticas de promoción industrial activas<sup>19</sup> (principalmente, en India y China) han inducido una deslocalización creciente de la producción de las EMN y la subcontratación local (Campos Silva y Klagge, 2013). Esto incluso comenzó a representar una amenaza para la sostenibilidad de las empresas y el empleo en algunos clústeres eólicos europeos. Elola, Parrilli y Rabbellotti (2013), por ejemplo, ilustran el impacto de la creciente internacionalización de la empresa líder Gamesa sobre el clúster eólico del País Vasco, España, que pudo ser acompañada por algunos proveedores de primer nivel, mientras que aquellos de segundo o tercer nivel no tienen una capacidad similar para internacionalizarse, ya que se enfrentan a una serie de obstáculos como la falta de acceso al crédito para invertir en el extranjero y/o fácil imitación de sus productos en países con menores costos.

Además de las presiones competitivas de países como China e India, sus capacidades productivas y tecnológicas y la alta dotación de personal calificado han contribuido a una transformación gradual del mandato de las empresas subsidiarias de EMN europeas, atraídas por la posibilidad de aumentar su base de conocimiento (Dunning y Narula, 1995; Narula y Zanfei, 2006). La creciente deslocalización de funciones más complejas de las principales EMN europeas, incluidas actividades de I+D, responde a una transición en la configuración espacial del Sistema de Innovación Global (Binz y Truffer, 2017), después de que surgiera un diseño o arquitectura de producto dominante.

En este sentido, Noailly y Ryfisch (2015) muestran a partir de información de un conjunto de 1.200 empresas multinacionales que patentaron tecnologías verdes<sup>20</sup> durante el período 2004-2009, que aproximadamente el 17% de las patentes verdes son el resultado de inversiones en I+D fuera de sus países de origen. Las tecnologías eólicas tienen la segunda mayor proporción de patentes inventadas en el extranjero (por encima del 25%)

---

**19** Esto incluye un conjunto amplio de elementos como barreras arancelarias y derechos de aduana, requerimientos de contenido local en las manufacturas (por ejemplo, China) o la participación de capital accionario doméstico en las empresas (por ejemplo, India), junto con apoyo a la actividad de I+D, certificación de calidad e incentivos fiscales y financieros que los países entrantes comenzaron a imitar de los países desarrollados (Campos Silva y Klagge, 2013).

**20** Esto incluye diversas tecnologías como iluminación, energía eólica, vehículos, contaminación del aire, energía solar, almacenamiento, entre otras.

después de la tecnología de bicicletas. El trabajo también muestra que la internacionalización de las actividades de I+D verde es impulsada por los determinantes usuales en la exteriorización de I+D (tamaño de mercado, menor costo salarial de investigadores e ingenieros, proximidad geográfica y cultural, protección de los derechos de propiedad intelectual) y, además, las capacidades acumuladas en tecnologías verdes y las altas regulaciones medioambientales, que motivan el desarrollo de este tipo de innovaciones.

Un ejemplo representativo del proceso de internacionalización de I+D es el caso de la empresa danesa Vestas, la mayor fabricante de aerogeneradores del mundo. Fue la primera compañía en ingresar al mercado chino a mediados de los años ochenta, y hacia 2009 era una de las empresas con mayor cantidad de aerogeneradores instalados y el despliegue de una importante cadena de valor local. En la década de 2000, la empresa inició una estrategia orientada a aumentar su base de conocimiento bajo la visión de ser líder global en todas las áreas tecnológicas centrales, accediendo a ingenieros, conocimientos de la industria y capacidades de diferentes ubicaciones estratégicas (Awate, Larsen y Mudambi, 2015). Así, fue incrementando su red de instalaciones/subsidiarias locales, abarcando eslabones cada vez más complejos de la producción, desde palas, *nacelles*, generadores, fundición, maquinaria y sistemas de control hasta, finalmente, la fabricación integrada de turbinas eólicas. Se logró consolidar como el complejo de energía eólica integrado más grande y completo fuera de Dinamarca, para abastecer el mercado local y el mercado global (Perrot y Filippov, 2011).

La EMN dinamarquesa también desembarcó en India, mediante un proceso de *joint venture* con una empresa local, a finales de los años ochenta. A partir del crecimiento de la demanda en la región, transformó sus instalaciones en base de producción y exportación de aerogeneradores de alta potencia. En 2008, la empresa abrió un centro de I+D para mejorar la confiabilidad y el desempeño de sus turbinas y para bajar el costo de la energía eólica. Los *drivers* para la creación de la unidad de I+D no fueron únicamente los menores costos en relación con sus otros centros de I+D (radicados en Europa), sino también las posibilidades de acceder a habilidades locales y talentos (Awate, Larsen y Mudambi, 2015). De este modo, la empresa ha tenido éxito creando una red global de I+D que consta de unidades internas en todo el mundo establecidas a través de inversiones *greenfield* (Pedersen, 2009).

Por otro lado, varias empresas europeas han optado por la estrategia de desarrollar proveedores extranjeros en un esfuerzo por localizar la cadena de suministro (Lacal-Aránzategui, 2019). Esta tendencia, que inicialmente se limitaba a países desarrollados, se extendió a los principales mercados emergentes como China, India y Brasil, integrando a los proveedores locales como miembros de la cadena de suministro global de las EMN (Perrot y Filippov, 2011). Esto creó nuevos competidores de los proveedores europeos especializados que, en muchos casos, optaron por internacionalizarse para acompañar a sus empresas líderes en los mercados externos y/o vincularse con las empresas de aerogeneradores asiáticas. En este sentido, Haakonsson y Slepniov (2018) muestran la tendencia hacia la desnacionalización de los proveedores de componentes daneses hacia China entre 2000 y 2009. En muchos casos, la necesidad de acompañar el ingreso de sus empresas líderes en el mercado chino contribuyó a consolidarse como proveedores clave (*core suppliers*) y, paradójicamente, a transferir tecnología desde el sistema nacional de innovación danés a las empresas de aerogeneradores líderes chinas (como por ejemplo, Goldwind), a través de relaciones de gobernanza modular.

En esta línea, otro ejemplo ilustrativo es el proceso de *upgrading* funcional de la subsidiaria de LM Wind Power (empresa danesa), principal proveedor de palas de aerogeneradores de primer nivel<sup>21</sup> en India. La subsidiaria desarrolló capacidades, recursos y autonomía a medida que la estrategia de la empresa a nivel global cambió de una visión basada en la explotación global de la tecnología a una estrategia de generación global de tecnología (Hansen *et al.*, 2019), para ser más competitiva en los mercados asiáticos. Este cambio organizacional derivó en la creación de un centro de I+D local (Centro Tecnológico India) que creció de 15 empleados en 2007 a 150 en 2016, ganando participación en las actividades de innovación con mayor grado de complejidad y una alta especialización en ciertas áreas, como el diseño aerodinámico de las palas de las turbinas eólicas, que ha derivado en relaciones de cooperación más igualitarias con sus homólogos daneses.

Por otra parte, las empresas fabricantes de turbinas eólicas emergentes en países como China e India también se apalarcaron en las redes globales de innovación para desarrollar capacidades de aprendizaje e

---

<sup>21</sup> En el caso de las palas de las turbinas eólicas, estas constituyen un componente sensible y complejo, crítico para influir en la eficiencia operativa (y la viabilidad económica de las plantas de energía eólica).

innovación (Campos Silva y Klagge, 2013; Liu, 2019), lo que contribuyó a su acelerado proceso de *catch-up* productivo y tecnológico.

En el caso de China, desde la promulgación del décimo plan quinquenal de desarrollo nacional que otorgó un rol estratégico a las energías nuevas y renovables (Yuan y Zuo, 2011), se han implementado agresivas políticas de demanda (Schmitz, 2013) y promoción industrial (Peng y Liu, 2018; Tan *et al.*, 2013), que impulsaron en un período muy breve de tiempo el surgimiento de una gran cantidad de empresas con capacidades para fabricar turbinas eólicas. La alta competencia derivó en una sobreoferta de aerogeneradores en el mercado doméstico, que generó un descenso de los precios (y la rentabilidad de las empresas) y motivó el redireccionamiento de las inversiones hacia el exterior. Tan *et al.* (2013) indican que, a partir de 2009, las inversiones chinas en la industria eólica comienzan a crecer rápidamente en Estados Unidos, Alemania y en países emergentes como Australia, Sudáfrica y Pakistán. Los autores destacan la estrategia de los fabricantes chinos de invertir más en generación de electricidad que en bases de fabricación o subsidiarias de ventas y marketing, por la necesidad de crear mercados para sus productos ante la falta de trayectoria en el mercado internacional.

Para los principales fabricantes de aerogeneradores chinos, la vinculación temprana con fuentes externas (extranjeras) de aprendizaje y un acelerado proceso de internacionalización fue clave en las mejoras de competitividad y para desarrollar capacidades de innovación endógenas (Tan y Mathews, 2015; Hansen y Lema, 2019). Las variadas formas de internacionalización incluyeron la adquisición de empresas de I+D (por ejemplo, la empresa alemana Vensys por Goldwind), inversiones *greenfield* de departamentos de I+D (por ejemplo, Goldwind y Envision en el clúster de Aarhus, Dinamarca) y la creación de empresas conjuntas (por ejemplo, Shanghai Electric Wind Power Equipment con las empresas líderes Siemens Wind Power y ABB). En general, los vínculos externos de estas empresas que ingresaron tardíamente a la industria eólica pasaron de vínculos tecnológicos unidireccionales, primero informales (visitas a fabricantes internacionales y participación en ferias) y luego mecanismos formales de transferencia de conocimiento (licencias, importaciones de productos o entrenamiento de personal), a interacciones bidireccionales a partir de actividades de cooperación en I+D y desarrollos conjuntos, a medida que las empresas aumentaron sus capacidades (Liu, 2019; Hansen y Lema, 2019).

En el caso de la India, su estrategia para estimular la energía eólica se apoyó aún más en la localización de las empresas extranjeras y su vinculación con el entramado local. Siendo un país emergente pionero en el desarrollo de la industria eólica,<sup>22</sup> muchos de los principales fabricantes de turbinas eólicas del mundo como NEG-MICON, Vestas, GE Wind Energy o Enercon se instalaron de forma temprana en el país (Golait, Moharil y Kulkarni, 2009), lo que dio el impulso inicial del progreso tecnológico. La transferencia de tecnología directa a través de la concesión de licencias, adquisición y fusiones y la localización de centros de I+D de las subsidiarias (Gamesa, GE Wind Energy y Vestas) fue una fuente de aprendizaje clave para el desarrollo de capacidades de las empresas proveedoras de turbinas eólicas de la India (Hayashi, 2018).

Por otra parte, las empresas indias que se internacionalizaron replicaron estas estrategias de internacionalización para la adquisición de conocimientos tecnológicos extranjeros. Un claro ejemplo es Suzlon, la principal fabricante del país y entre las más grandes del mundo. Esta empresa surge en la década de 1990, con una estrategia basada en acuerdos de licencia de tecnología, transferencia de *know-how* y apoyo técnico con empresas alemanas, junto con esfuerzos de I+D *in-house* y la fabricación de la mayor cantidad posible de componentes de la turbina (Lewis, 2007a). Esto le permitió acumular rápidamente capacidades productivas y volverse competitiva en el mercado doméstico. A partir de 2000, la empresa desplegó una estrategia de internacionalización agresiva, basada en la adquisición de empresas europeas especializadas (destacándose la empresa alemana REpower Systems GmbH) y la creación de centros de I+D en Alemania, Dinamarca y Holanda (Hayashi, 2018), para combinar las capacidades de innovación de los países líderes con la capacidad de producción y la tecnología ya desarrollada por la empresa.

Los países de ingreso tardío de América Latina y África, en muchos casos, han comenzado a vincular sus políticas de promoción sectorial con políticas de CTI y política industrial, para desarrollar capacidades locales. Sin embargo, las empresas proveedoras de componentes insertas en CGV no han avanzado hacia la producción de componentes de alta complejidad, como palas y cajas de cambios. El trabajo de Surana *et al.* (2020) demuestra empíricamente, a partir de un análisis de la evolución de las relaciones entre las principales empresas de aerogeneradores y proveedo-

---

<sup>22</sup> Hasta 2006, India tenía la cuarta capacidad de energía eólica más grande del mundo después de Alemania, España y Estados Unidos (Golait, Moharil y Kulkarni, 2009).

res entre 2006 y 2016, que la diversificación global de la CGV eólica estuvo inversamente relacionada con la complejidad del componente. Es decir, los proveedores que surgieron en nuevas ubicaciones, incluidos países de África, regiones de América Latina y Asia-Pacífico, se concentraron en componentes de baja complejidad como torres y generadores, aprovechando las ventajas de reducción de costos de transportes (que son claves en la industria eólica). En cambio, para componentes de alta complejidad, la aparición de nuevos países oferentes fue mucho menor, dado que la certificación de calidad, mayor capacidad de absorción y conocimiento tácito son elementos clave y difíciles de generar en nuevas ubicaciones, especialmente en países sin empresas fabricantes de turbinas eólicas.

## **El desarrollo de la energía eólica en la Argentina**

La generación de energía eléctrica a partir de parques eólicos con aerogeneradores de alta potencia inicia en la Argentina de forma prematura a mediados de la década de 1990. Sin embargo, comienza a registrar un despliegue significativo recién a partir del año 2010. En este sentido, la trayectoria del sector lejos de ser lineal se ha caracterizado por marcadas rupturas y continuidades en su marco regulatorio-institucional, las políticas sectoriales y los actores intervinientes. Este proceso histórico se puede separar en tres momentos, diferenciados por cambios a nivel de régimen institucional, marco regulatorio y políticas sectoriales y, por otro lado, actores involucrados.<sup>23</sup> A continuación, se caracteriza cada uno de estos períodos.

### ***Etapa inicial de experimentación (1994-2005)***

En esta etapa surgen los primeros parques eólicos, con preponderancia en la Cuenca del Golfo San Jorge (CGSJ), en la zona de la Patagonia, y el sur de la provincia de Buenos Aires, como Tandil, Mayor Buratovich y

---

<sup>23</sup> Cabe mencionar que esta diferenciación histórica coincide con la propuesta en el trabajo de Aggio, Verre y Gatto (2018), aunque este se enfoca más en los cambios normativos y del marco regulatorio. Antes de 1998, se identifican algunas iniciativas públicas vinculadas con reformas en el sector energético y generación de nuevos instrumentos para aumentar la información disponible, pero no hay un marco regulatorio o políticas nacionales enfocadas a la generación de energía a partir de fuentes renovables.

Punta Alta. Esta etapa podría caracterizarse como de tipo *bottom-up*, en la medida que estos primeros parques surgen de las iniciativas locales o de sociedades cooperativas, precediendo la creación del primer marco regulatorio en 1998 y las consiguientes políticas nacionales hacia el sector.

En 1998 se establece el primer marco regulatorio mediante el Régimen Nacional de la Energía Eólica y Solar (Ley 25019/98), que declara de interés nacional la generación de energía eléctrica de origen eólico y solar en todo el territorio argentino. El régimen impulsó el surgimiento de los primeros PPEE del país mediante instrumentos económicos para la promoción enfocados en incentivos vía precios e incentivos fiscales.

Bajo esta ley se implementaron las primeras políticas públicas nacionales focalizadas o sectoriales. En primer lugar, se instrumenta un sistema de tarifas reguladas que preveía el pago de una remuneración adicional por kWh de energía eólica y solar generada y provista al mercado mayorista o a la prestación de servicios públicos. Estos instrumentos de incentivo vía precio, a partir de *feed-in-premiums* denominados en pesos argentinos, se encontraban con el problema de que en un contexto de precios bajos tenían un impacto reducido sobre la rentabilidad (Recalde, 2017). En segundo lugar, las inversiones de capital destinadas a la instalación de centrales o equipos eólicos contaban con el beneficio impositivo de diferir el pago del impuesto al valor agregado (IVA), por un período de quince años (el tiempo establecido para los contratos de provisión de energía). Además, la ley invitaba explícitamente a las provincias a adoptar un régimen de exenciones impositivas en sus respectivas jurisdicciones (Aggio, Verre y Gatto, 2018).

En relación con los actores involucrados en el proceso productivo, en esta etapa la creación de PPEE es impulsada principalmente por iniciativa de cooperativas eléctricas locales y/o gobiernos municipales, con el fin de complementar localmente el suministro de energía eléctrica proveniente de la red mayorista. En este contexto, la provincia de Chubut tuvo un rol relevante al crear el Centro Regional de Energía Eólica (CREE) en 1985 y desarrollar el primer parque eólico comercial argentino de alta potencia. Este parque se instaló en Comodoro Rivadavia en 1994, y con 24 aerogeneradores en servicio (no en la actualidad) llegó a ser uno de los más grandes de Sudamérica.

Para 2007, se contabilizaban 14 PPEE en la Argentina, con un total de 45 aerogeneradores que alcanzaban una capacidad instalada de casi 30 MW eólicos de media/alta potencia (0,11% de la potencia total instalada en 2007) (Secretaría de Energía Argentina y Fundación Bariloche, 2009).

Con respecto a su distribución geográfica, se concentraron en las zonas de la Cuenca del Golfo San Jorge (Chubut y Santa Cruz Norte) y el sur de la provincia de Buenos Aires, aunque el primer caso concentraba más del 66% de la potencia total instalada hasta ese momento (ver tabla 1 en el anexo). En relación con las características tecnológicas de los parques eólicos, la mayoría eran pequeños en escala, compuestos de 1 a 4 aerogeneradores enteramente importados de Dinamarca, España y Alemania (Aggio, Verre y Gatto, 2018). Sin embargo, en el transcurso del período analizado, el tamaño de los aerogeneradores fue aumentando de 250 kW en los primeros años, a más de 750 kW en los últimos.

En suma, el bajo atractivo del esquema de incentivos de precios en pesos, junto con el elevado costo de la tecnología en esos años (en comparación con las fuentes tradicionales como petróleo, gas e hidráulica), la (in)disponibilidad de infraestructura para transportar la energía desde los sitios con mayores volúmenes de recurso eólico hasta los centros de consumo masivo y el impacto de la crisis económica de finales de 1990 y principios de 2000 inhibieron las inversiones y generaron una escasa incorporación de potencia eólica. Por otro lado, estas iniciativas probablemente tuvieron un impacto local significativo al alivianar la falta de suministro energético, y complementaron la oferta de energía eléctrica mayorista.

### ***Etapa de promoción estatal y despegue (2006-2015)***

Esta etapa comienza con la implementación de un nuevo marco regulatorio y una mayor intervención del Estado nacional para la promoción de las energías renovables, a partir de un esquema más de tipo *top-down*. En términos normativos, hay mejora en el esquema tarifario para la demanda de energías renovables para atraer mayores niveles de inversión y, por primera vez, se establece una meta para el consumo de energía proveniente de fuentes renovables. Por otra parte, el Estado nacional realiza importantes inversiones para extender las redes de transmisión, intenta impulsar la industria nacional de aerogeneradores a partir del desarrollo de PPEE y la creación de empresas públicas destinadas al desarrollo de renovables (Recalde, 2017). Asimismo, se implementaron políticas de demanda para el desarrollo tecnológico desde la Agencia de Ciencia y Tecnología (CyT).

En 2006, se modifica el marco regulatorio y se establece un nuevo régimen de fomento nacional para el uso de fuentes renovables de energía destinada a la producción de energía eléctrica. La nueva ley mejora la prima sobre el precio del kWh inyectado al mercado eléctrico, incorpora una cuota de energías renovables y suma exenciones impositivas. En el caso de los instrumentos de incentivo vía precio utilizados para la promoción no variaron significativamente de la ley anterior (Recalde, Bouille y Girardin, 2015; Aggio, Verre y Gatto, 2018), además de que el esquema de *feed-in-premium* seguía siendo en pesos. El principal aspecto de esta ley es que introdujo un target, que consistía en alcanzar el 8% de la contribución de las fuentes de energía renovables al consumo de energía eléctrica nacional, al 31 de diciembre de 2017 (Recalde, Bouille y Girardin, 2015).

Luego de dilatarse cerca de tres años la reglamentación de la ley (Decreto N° 562/2009), el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios (MPFIPyS), como autoridad de aplicación, impulsa un Programa Federal para el Desarrollo de las Energías Renovables, junto con las jurisdicciones provinciales. De este modo, el Estado nacional comienza a ejecutar políticas públicas sectoriales enfocadas en profundizar la intervención en la etapa de producción y generación de energía a partir de fuentes renovables. Bajo el Plan Estratégico Nacional de Energía Eólica se implementó el primer desarrollo nacional de envergadura, que implicaba la confección del mapa eólico nacional (ideado para identificar los sitios de emplazamiento óptimos) y la instalación de parques con una potencia sumada del orden de los 300 MW en un lapso cercano a tres años.

En relación con el primer objetivo, el Centro Regional de Energía Eólica (CREE), junto con la UTN y el apoyo del MINPLAN realizaron el desarrollo del Atlas Eólico del Potencial del Sur Argentino para cada una de las provincias que lo componen. Esta herramienta era fundamental para estimar el potencial eólico nacional y para desarrollar el análisis de prefactibilidad de parques de generación en diferentes zonas del país.

Con respecto al segundo objetivo, en 2010 se instrumenta el Programa para la Generación con Energías Renovables (GENREN). La empresa Energía Argentina S. A. (ENARSA), en su carácter de agente generador se encargó de ello, con la primera gran Licitación Pública Nacional e Internacional (N° 001/2009) por 1,015 MW, que invitaba a presentar propuestas para la provisión del servicio de generación eléctrica a partir de fuentes renovables de energía, para ser conectadas a los sistemas vinculados al Sistema Argentino de Interconexión Eléctrica (SADI).

De forma complementaria al GENREN, el Estado nacional impulsó la instalación de los primeros aerogeneradores nacionales, a través de la asociación de ENARSA con los estados provinciales. La primera iniciativa consistió en la creación de la sociedad Vientos de la Patagonia I, entre ENARSA (con el 80% de participación accionaria) y el gobierno de la provincia de Chubut (con el 20%), que permitió instalar en el PPEE El Tordillo las dos primeras turbinas de fabricación nacional de 1,5 MW (una perteneciente a la empresa IMPSA y la otra a NRG Patagonia). Esta iniciativa se discontinuó sin alcanzar los resultados esperados en términos de inversiones, que representaban 60 MW para todo el parque. Luego, le seguirían dos proyectos que implicaron la concreción del Parque Arauco en La Rioja y el Jume en Santiago del Estero.

El GENREN introdujo una mejora significativa respecto del esquema de *feed-in premium*, con remuneraciones en pesos que no se habían modificado con el nuevo marco regulatorio (salvo el monto de la prima). La implementación de un esquema *feed-in tariff* (contratos de largo plazo con precios fijos denominados en dólares) permitiría superar la elevada barrera para proyectos energéticos (ídem), producto de un esquema de precios de generación en pesos bajos, en un contexto inflacionario y de volatilidad cambiaria. Por otra parte, fomentaba la fabricación o ensamble nacional de equipos, conforme a los criterios del régimen de Compre Trabajo Argentino (Aggio, Verre y Gatto, 2018).

Otro elemento clave como complemento del nuevo marco regulatorio y las políticas de promoción sectorial fue la ampliación de redes para aumentar la capacidad del SADI durante los 2000. Siguiendo las estimaciones de Rodríguez, Elizondo y García (2014), entre 2003 y 2013 se incorporaron al sistema 4.819 km de líneas de 500 kV, es decir, un 50% más de kilómetros en 10 años, hubo una expansión del sistema de transporte por distribución troncal y se ampliaron los kilómetros de extensión de la red de 132 kV en más de un 43%. Estas inversiones en infraestructura para la generación y venta de energía eran una condición necesaria para el desarrollo de los PPEE, en la medida que son el soporte de la demanda de energía eléctrica proveniente de fuentes renovables. Además, esto permitió integrar a las provincias patagónicas de Chubut y Santa Cruz a la red de Alta Tensión, para comenzar a despachar energía hacia los centros de consumo masivo.

Otro hecho relevante hacia el final de esta etapa es la política focalizada hacia el sector eólico para el desarrollo de las capacidades tecnológicas locales. En el marco del Plan Argentina Innovadora 2020, en 2013

se llevó adelante una convocatoria para el desarrollo y fabricación de aerogeneradores de alta potencia. A partir de la generación de consorcios público-privados, se seleccionaron seis proyectos complementarios entre sí, a los fines de robustecer diferentes eslabones de la cadena de valor de la industria eólica, destinando una inversión total de 205 millones de pesos. Los proyectos incluían dos productos finales (aerogeneradores de vientos Clase 1 y 2), tres de distintos componentes de los aerogeneradores y uno para las operaciones de mantenimiento y reparación. Estos proyectos atravesaron serias dificultades (y algunos se abandonaron), fundamentalmente por la pérdida de valor del financiamiento ante la devaluación de la moneda local, que se retrajo cerca de un 38% desde mediados de 2013 hasta la finalización de los proyectos (Aggio, Verre y Gatto, 2018).

En términos de los actores participantes en la esfera productiva, a partir de 2007 dos empresas nacionales de capitales privados (IMPESA y NRG Patagonia) y una público-privada (INVAP) comienzan a desarrollar componentes y/o prototipos de aerogeneradores con potencia igual o superior a 1 MW y con tecnología cercana a la frontera de ese momento (Secretaría de Energía Argentina y Fundación Bariloche, 2009). Las tres tendrán trayectorias diversas, sin consolidarse en ninguno de los casos como actores relevantes en el mercado de la generación de energía de alta potencia.

Con el GENREN, por otra parte, se suman grandes grupos empresarios diversificados (integrados por capital extranjero o pertenecientes a empresas multinacionales) que comienzan a operar como propietarios de PPEE. En particular, se destaca la participación de las empresas GENNEIA e Isolux Corsán Argentina S. A., que adquirieron contratos por 300 MW y 200 MW respectivamente, de los 754 MW licitados. Ante la sobreoferta, en septiembre de 2010 el gobierno lanzó el GENREN II por 1.208 MW adicionales para todas las fuentes renovables.

Sin embargo, del total adjudicado (cerca de 1.000 MW para energía eólica) menos del 20% de los proyectos se concretaron, en gran medida debido a la falta de financiación (Recalde, 2017). Al finalizar el período, solo habían comenzado a operar los parques eólicos Rawson I y II (adjudicados a GENNEIA), por 80 MW, y Loma Blanca IV (adjudicado a Isolux), por 51 MW. El resto de los parques interrumpieron sus obras y la gran mayoría fue adquirida por otras empresas después de 2016, las cuales firmaron contratos de venta de energía con la Compañía Administradora de Mercado Mayorista Eléctrico S. A. (CAMMESA), en el marco del nuevo marco regulatorio (Aggio, Verre y Gatto, 2018).

En términos productivos, el GENREN marca un punto de inflexión al impulsar las inversiones en energía eólica, fotovoltaica y con uso de biomasa para la generación de energía eléctrica, con un crecimiento significativo entre 2010 y 2015 (Recalde, 2017). Sin embargo, solo el 23% de los proyectos licitados fueron concretados (y el 63% rescindidos) al final de este período, y menos del 1% de la matriz energética se abastecía con los proyectos de energías renovables implementados, lejos del 8% que establecía la ley sancionada casi 10 años antes (Auditoría General de la Nación, 2016).

### ***Etapas de expansión de la demanda de energías renovables (2016-2019)***

La promoción de las energías renovables cobró un nuevo impulso al final de la etapa anterior, ante la modificación del Régimen de Fomento Nacional para el uso de fuentes renovables de energía destinada a la producción de energía eléctrica (Ley 27191, de 2015). A su vez, el cambio de la orientación política del gobierno plantea un nuevo régimen de política pública que establece como eje prioritario el desarrollo de energías renovables para garantizar la seguridad energética. La política sectorial estaría supeditada a los objetivos de corto plazo de la política económica y, de algún modo, se desarticula el esquema *top-down* de la política productiva de la etapa previa. En este sentido, rápidamente se instrumentan medidas de política económica orientadas a cumplimentar el nuevo marco regulatorio, en especial, la implementación del programa RenovAr y la posibilidad de generar contratos entre partes a través de la creación del Mercado a Término (MATER).

El nuevo marco regulatorio redefinió las metas para que el país desarrolle energías renovables, imponiendo el reto de incorporar 10.000 MW de energía renovable al sistema eléctrico nacional para 2025. Se creó un marco legal orientado a planificar el mercado a largo plazo y generar previsibilidad a las inversiones. Por otra parte, la ley establece que los grandes usuarios del mercado eléctrico mayorista y aquellos clientes de las empresas distribuidoras con demandas de potencia de 300 kW o más están obligados a alcanzar una incorporación mínima de energía proveniente de las fuentes renovables, que deberá alcanzar el 20% al 31 de diciembre de 2025. En este sentido, a diferencia de la ley anterior, la

falta de cumplimiento de los objetivos fijados sería sancionada con una penalidad.

En términos de la política pública sectorial, la nueva orientación del marco regulatorio se asocia directamente a los intereses de la política energética de aumentar el peso de la generación de energía eléctrica a partir de fuentes renovables en la matriz energética agregada, para reducir las importaciones energéticas y reducir los gastos públicos asociados a los subsidios al sector (Aggio, Verre y Gatto, 2018). A tales fines, la norma establece dos mecanismos de contratación: las compras conjuntas a través de licitaciones públicas y la contratación libre y directa entre generadores y grandes usuarios habilitados (GUH), definidos como aquellos cuya demanda de potencia media anual es de 300 kW o más (Cámara Argentina de Energías Renovables, 2018).

El primer mecanismo se apoyó fundamentalmente en el programa RenovAr, con el cual se han generado sucesivas rondas de licitaciones desde 2016 hasta fines de 2019. El programa fue respaldado con garantías del Banco Mundial, a través del Fondo para el Desarrollo de Energías Renovables (FODER), con el objetivo de superar algunos problemas que surgieron con el GENREN, garantizando mejores condiciones financieras para los ganadores de las subastas. El segundo mecanismo se instrumentó a partir de la resolución 281/2017, que permite a las empresas generar la propia energía que consumen y volcarla en la red, en lo que se conoce como MATER. En este caso, se celebran de forma libre contratos bilaterales entre grandes usuarios, o grandes usuarios generan su propia energía para autoconsumo.

En 2018 se introducen ciertas modificaciones en el marco regulatorio para apoyar la fabricación nacional, a partir de la demanda de empresas agrupadas en el clúster eólico (Aggio, Verre y Gatto, 2018). Para incentivar una mayor integración de componente nacional en el aerogenerador, se implementó el otorgamiento de un certificado fiscal en función del peso relativo del componente nacional en el total del aerogenerador, que no tuvo el impacto esperado. Por otra parte, a partir de la ronda 2.0 del programa RenovAr, se impone un arancel del 14% a la importación de aerogeneradores (no a las partes). Esto atraería la localización de tecnológicos internacionales.

De acuerdo con los datos de CAMMESA,<sup>24</sup> entre las rondas 1, 1,5 y 2 (último dato disponible), se adjudicaron 147 proyectos en todo el país por una potencia de 4.466,5 MW para energías renovables. De este total, más de la mitad corresponden a proyectos eólicos (2.466 MW) a los cuales se suma la potencia instalada por contratos MATER, que registró un aumento significativo pasando de 46 MW en julio de 2018 a casi 500 MW en mayo de 2020. En este período se registró un descenso significativo del precio de la energía; tomando solo las licitaciones de las rondas RenovAr, trazaron un sendero decreciente desde los 59 USD/MWh en la ronda 1, a 40,27 USD/MWh en la ronda 2-fase 2. Esta reducción responde en gran medida a las mejoras tecnológicas de los aerogeneradores (en su mayoría importados) y, por otra parte, a la mayor competencia entre oferentes. En relación con la distribución geográfica de los parques, la mayor parte de los nuevos emprendimientos se ubicaron en la región sur de la provincia de Buenos Aires, seguido por las provincias patagónicas (Chubut y Santa Cruz) y nuevas provincias como Córdoba, La Pampa, Río Negro y Mendoza.

Los PPEE que ingresaron en operación en esta etapa (hasta mediados de 2020) presentan los siguientes rasgos. En primer lugar, son propiedad de grandes grupos económicos nacionales diversificados y, en menor medida, empresas multinacionales extranjeras del sector energético y fabricantes de aerogeneradores, que hasta 2016 no habían tenido participación en el sector. De las 10 empresas de origen nacional, la mayoría tiene su actividad principal en el sector de petróleo y gas y/o generación de energía eléctrica. Las primeras cuatro (Central Puerto, GENNEIA, PCR S. A. e YPF S. A.) concentraron un poco más del 60% de la capacidad total instalada, de las cuales tres son multinacionales (GENNEIA, PCR S. A. e YPF S. A.) y representaron un poco más del 47% de la capacidad instalada total. Por su parte, las EMN de origen extranjero propietarias (a través de subsidiarias locales) alcanzaron el 15,5% de la capacidad instalada operativa y son de origen chino (Envision y Goldwind) y estadounidense (AES). Cabe mencionar que este análisis no tiene en cuenta los PPEE en construcción. Estos suman más de 1.145 MW de potencia, de los cuales la mitad es propiedad de EMN extranjeras con una participación

---

**24** Disponible en: <https://portalweb.cammesa.com/default.aspx> (última consulta: 19 de noviembre de 2020). También se extrajeron datos de fuentes secundarias diversas, como páginas webs de empresas propietarias y revistas especializadas e información sobre los parques eólicos, lo que permitió construir una base de 54 PPEE (operativos y en construcción), con una potencia nominal total de más de 3.500 MW.

mayoritaria de la empresa china Goldwind Argentina. En segundo lugar, la tecnología utilizada en los PPEE ha sido principalmente de Vestas, que sumó 1.082 MW (54% del total instalado), mientras que el resto de la capacidad instalada se distribuyó entre las empresas Acciona (12,3%), Nordex (10%), GE Energy (8,7%), las chinas Envision y Goldwind (5,5%), Siemens-Gamesa (5%) y Enercon, con menos de 100 MW. En este sentido, los fabricantes nacionales quedaron prácticamente excluidos de este proceso; la empresa IMPSA solo pudo vincularse como proveedora de aerogeneradores en los PPEE de propiedad estatal de La Rioja y Mendoza y la desarrolladora de parques ENAT (vinculada a NRG Patagonia) logró la adjudicación de un PPEE (Kosten).

A partir de las modificaciones introducidas en el régimen de promoción sectorial en 2018,<sup>25</sup> orientadas a elevar el contenido nacional de los aerogeneradores, se localizaron fabricantes internacionales en el país que se vincularon con empresas metalúrgicas locales como proveedores de componentes. Es el caso de Vestas, que en 2018 se asoció con el grupo nacional Newsan para ubicar una planta en la localidad de Campana (Buenos Aires) para el ensamble de *nacelles* (góndolas) y *hubs* (puntos de turbina donde se instalan palas). La segunda en inaugurarse fue la de Nordex Group (Nordex y Acciona) que, a partir de un acuerdo con la Fábrica Argentina de Aviones (FAdeA) ubicada en Córdoba, se dedicaría no solo al ensamble de componentes sino también a la fabricación *in-house* de palas.<sup>26</sup> Por otra parte, las empresas nacionales Metalúrgica Calviño S. A. y Sica Metalúrgica Argentina S. A. se asociaron con fabricantes internacionales especializados en la fabricación de torres (Gestamp Renewable Industries y Haizea Wind Group, respectivamente) para abastecer el mercado local y, ante la contracción del mercado desde 2019, comenzaron a exportar torres eólicas.

En suma, durante esta etapa se logró acelerar la tasa de crecimiento de la capacidad instalada y de generación de energía eléctrica a partir de la energía eólica (gráficos 2 y 3 en el anexo), junto con ganancias de eficiencia (reducción del costo spot). Esto se explica fundamentalmente por las mejoras introducidas en el marco regulatorio (esquema de garantías sobre la compra de la energía, dolarización de las tarifas, mayor target de

---

**25** En 2017 se sanciona el Decreto 814/2017 y la resolución conjunta 1-E/2017 del Ministerio de Energía y Minería y del Ministerio de Producción, que definen en gran parte el régimen de promoción de la industria (Neuman, Nicolini y Malco, 2020).

**26** Información disponible en: <https://www.energiaestrategica.com/fabricas-rubro-eolico-solar-en-argentina/> (última consulta: 30 de noviembre de 2020).

consumo de energía proveniente de fuentes renovables y penalizaciones para grandes usuarios) junto con una demanda importante de energía proveniente de fuentes renovables. La contracara de este proceso fue el freno de la intervención pública en la generación de energía eólica y las políticas de CyT destinadas a promover la generación de capacidades tecnológicas domésticas.

### **Reflexiones finales e implicancias de políticas para el desarrollo de la industria eólica local**

En este trabajo hemos analizado la evolución de la industria eólica global, enfocándonos en la dinámica reciente de las CGV ante el avance de las empresas de países emergentes y el desarrollo de la industria eólica en la Argentina, visualizando las principales transformaciones en la política de promoción sectorial y el avance de las EMN extranjeras en el país. En este sentido, a continuación, se analizan los principales rasgos del proceso de expansión y globalización de la energía eólica y, en particular, del caso argentino. Luego, se discuten las implicancias para la industria eólica en el país y posibles opciones de política a futuro.

La fabricación de aerogeneradores de alta potencia emerge en un grupo de países pioneros (*first movers*), que mediante la articulación de políticas orientadas por misión (*mission-oriented*), políticas de CTI y políticas industriales, lograron convertir una tecnología de nicho en una tecnología dinámica de uso difundido. Los acuerdos internacionales para combatir el cambio climático en la década de 1990 (por ejemplo, el Protocolo de Kyoto en 1997) fueron centrales para abrir las puertas de los mercados emergentes a la difusión de la tecnología europea y estadounidense.

A partir de la década de 2000, algunas economías emergentes (principalmente China e India) ingresaron a la industria eólica que todavía tenía bajas barreras a la entrada, a partir del rol estratégico otorgado a las políticas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Mediante agresivas políticas de demanda de energías renovables y una férrea política industrial (principalmente en China) para el desarrollo de la industria local y la transferencia de tecnología de empresas extranjeras, empresas de India y China lograron un rápido proceso de *catch-up* productivo para disputar el liderazgo de la industria eólica global.

El desplazamiento geográfico de la demanda global de energías renovables hacia las economías asiáticas redefinió las estrategias de internacionalización de las EMN, bajo la lógica de CGV. La creciente competencia internacional se plasmó en un mayor dinamismo tecnológico que permitió aumentar significativamente la eficiencia productiva de los aerogeneradores y una drástica caída del precio de la energía eólica, que se tornó competitiva frente a tecnologías maduras asociadas a fuentes de energía no renovables.

La industria eólica se encuentra en una fase de madurez, en la que se acentúan las presiones competitivas para acceder a nuevos mercados externos. En este contexto, las empresas consideran a los mercados emergentes de América Latina y Sudáfrica (junto con algunos casos puntuales de mercados abiertos como Australia y Estados Unidos) como los primeros en la lista que no requieren localización, dadas las bajas barreras a la entrada, el difícil acceso al financiamiento local y porque los fabricantes pueden competir por precio (Lacal-Aránzategui, 2019).

La industria eólica en la Argentina cuenta con más de 20 años de trayectoria desde la instalación de los primeros aerogeneradores de alta potencia y la sanción de la primera ley de promoción de la energía eólica. Esta trayectoria ha permitido acumular capacidades productivas en algunos eslabones de la cadena, principalmente en torno a las etapas de planificación de parques, montaje y construcción, la elaboración de partes de bajo valor agregado como torres y chasis y la fabricación de aerogeneradores. Los cambios en el marco normativo, en particular a partir de la nueva ley de promoción de energías renovables de 2015, generaron los incentivos vía precio para fomentar la inversión y el ingreso de actores externos. Sin embargo, las políticas CTI e Industriales han tenido un camino sinuoso y desacoplado de la política energética en general, que frenó el desarrollo de las capacidades industriales locales.

En este sentido, en la etapa comprendida entre 2006 y 2015, se registraron iniciativas públicas novedosas para fomentar la industria nacional de turbinas eólicas, como los consorcios público-privados, la creación de empresas de mayoría estatal y avances desde la política de CTI para fortalecer las capacidades tecnológicas locales. Sin embargo, no hubo un impulso sustancial desde las políticas de demanda y acceso al financiamiento que se articulara con las empresas nacionales dedicadas a la fabricación de aerogeneradores. En la etapa expansiva desde 2016 a 2019, las políticas de demanda de energías renovables tuvieron un rol protagónico, que lograron incrementar sustancialmente la capacidad instalada y garantizaron a los inversores una rentabilidad (en dólares)

a largo plazo. La participación de múltiples competidores (incluyendo EMN extranjeras) permitió un avance significativo en la tecnología para los parques y una reducción de los precios de la energía. No obstante, a diferencia de la etapa anterior, esta política no estuvo articulada con iniciativas de política industrial y política de CTI orientadas al desarrollo de capacidades locales. Los fabricantes de aerogeneradores locales quedaron prácticamente excluidos y recién desde 2018, a partir de las demandas del sector metalmecánico, se introdujeron incentivos para la instalación de empresas internacionales que en sociedad con empresas nacionales comenzaron a ensamblar aerogeneradores localmente y a fabricar algunos componentes de bajo valor agregado (torres, *hubs*, *nacelles*).

La posibilidad de vincular la política por misión asociada al cumplimiento de metas cuantitativas de consumo de energía, proveniente de fuentes renovables con objetivos de desarrollo productivo y tecnológico local, plantea algunos condicionantes para la política pública. En primer lugar, la necesidad de articular las políticas de CTI para generar desarrollo tecnológico y capacidades locales, con las políticas de demanda y oferta que traccionen la producción doméstica y la vinculación con actores externos. El camino no es único y las experiencias de los países que lograron insertarse en la CGV pueden ser útiles, siempre y cuando podamos diferenciar aquellos elementos contextuales, históricos y estructurales irreproducibles que contribuyeron en su trayectoria. En este sentido, la localización de las EMN puede ser una fuente importante de transferencia de conocimiento y generación de capacidades. Sin embargo, tomando los ejemplos de las subsidiarias en India y China, la capacitación y transferencia del *know-how* no se produjo de manera voluntaria y, por el contrario, fue necesaria una política industrial activa para incentivar estas interacciones. Por otra parte, las diferencias en términos de tamaño de mercado interno, menores costos laborales y las características de la actual fase histórica del ciclo de la industria y dinámica de las CGV acotan los incentivos para la transferencia de conocimiento y tecnología y las oportunidades de desarrollo y *upgrading* funcional dentro de la cadena.

Por lo tanto, las políticas de promoción para la industria eólica local deberían tener en consideración la complejidad tecnológica y la dinámica de las CGV, para proyectar diferentes escenarios de inserción de las empresas locales en esta industria global. En este sentido, por ejemplo, ante las crecientes barreras al ingreso de empresas competidoras en la fabricación de aerogeneradores, algunos países han apoyado la fabricación de componentes de bajo valor agregado como puerta de ingreso a

las CGV. Esto, sin embargo, puede traer asociado riesgos como no poder avanzar en un proceso de *upgrading* funcional dentro de la cadena de valor y, consecuentemente, un *lock-in* tecnológico en cadenas semijerárquicas o cautivas (Humphrey y Schmitz, 2002; Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005). En este sentido, el trabajo de Surana *et al.* (2020) revela la importancia de la existencia de empresas fabricantes de aerogeneradores en los países, para el surgimiento de empresas proveedoras de piezas y componentes especializados y de mayor valor agregado.

Finalmente, la política pública también puede contribuir al desarrollo de la cadena de *deployment* (desarrollo de PPEE), que tiene menores barreras al ingreso que la cadena de aerogeneradores y requiere conocimientos profundos del mercado local, marco legal, contexto económico y social (Lacal-Arántegui, 2019), lo cual implica una ventaja para las empresas locales. La experiencia de países pioneros líderes como Alemania (Gebauer y Binz, 2019) da cuenta de la importancia del desarrollo de capacidades no tecnológicas y de los servicios asociados a las manufacturas como paso intermedio para el fortalecimiento de las empresas por fuera del núcleo de la cadena, que pueden generar derrames de conocimiento, encadenamiento y fortalecimiento del clúster de empresas locales.

## Anexo

### Gráfico 1. Evolución de la capacidad instalada global de energía eólica en MW, período 1980-1999

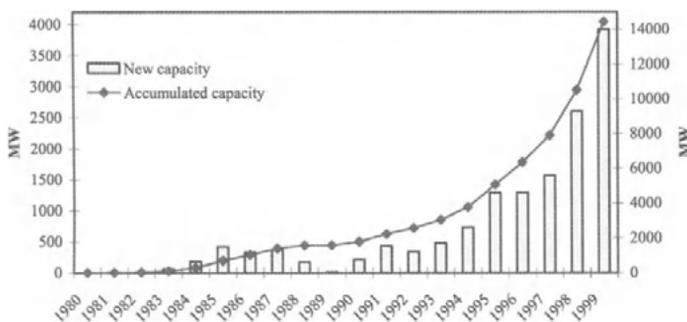


Fig. 3.1. Global wind turbine installations 1980–1999 (Sources: 1980–1990 Käberger (1997); 1991–1993 European Commission (1997), Volume 5, Table 2.2; 1994–1999 BTM Consult (2000), Table 2-1)

Fuente: extraído de Bergek y Jacobsson (2003).

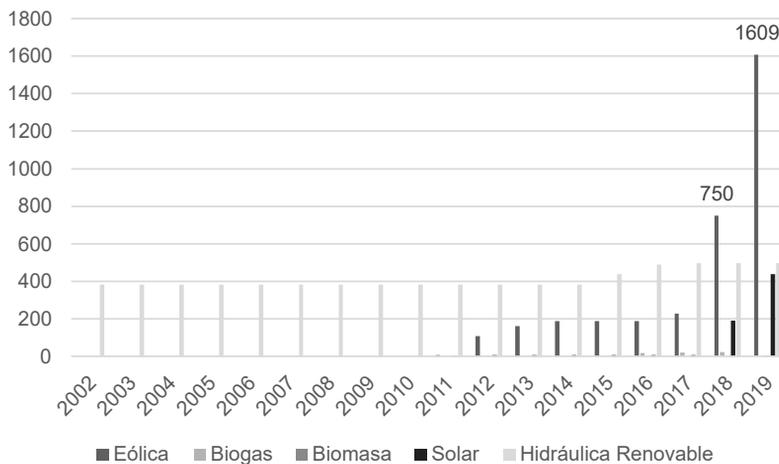
**Tabla 1. Parques eólicos instalados en la Argentina hasta 2007**

Provincias	Parque eólicos	Potencia total (kW)	Participación relativa (%)
Chubut	4	17.460	58,7
Buenos Aires	6	5.700	19,2
Neuquén	1	400	1,3
Santa Cruz	1	2.400	8,1
La Pampa	1	1.800	6
San Juan	1	2.000	6,7
Total	14	29.760	100

Nota: en el caso de San Juan, representa un molino instalado por la empresa Barrick Gold Corporation para autoproducción.

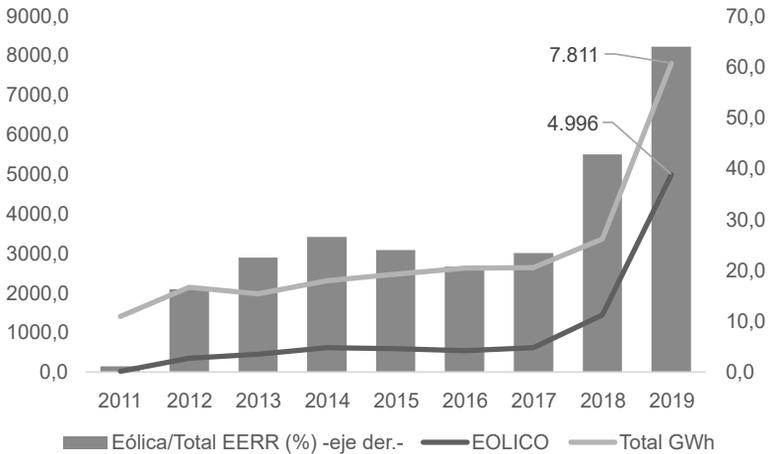
Fuente: elaboración propia según datos de la Secretaría de Energía Argentina y Fundación Bariloche (2009).

**Gráfico 2. Crecimiento de la potencia anual instalada de fuentes de energías renovables en MW**



Fuente: elaboración propia según datos de la Compañía Administradora de Mercado Mayorista Eléctrico S. A. (CAMMESA).

**Gráfico 3. Generación de energía eólica y total de energías renovables en GWh y participación en porcentaje**



Fuente: elaboración propia según datos de la Compañía Administradora de Mercado Mayorista Eléctrico S. A. (CAMMESA).

## Bibliografía

- Aggio, Carlos; Verre, Vladimiro y Gatto, Francisco (2018). *Innovación y marcos regulatorios en energías renovables: el caso de la energía eólica en la Argentina. Documento de trabajo n° 14*. Buenos Aires: Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación (CIECTI).
- AGN (Auditoría General de la Nación) (2016). *Informe de Auditoría Energía Argentina S. S. ENARSA. Actuación n° 218/2014*. Buenos Aires: Ministerio de Economía, Auditoría General de la Nación (AGN).
- Awate, Snehal; Larsen, Marcus y Mudambi, Ram (2012). “EMNE catch-up strategies in the wind turbine industry: Is there a trade-off between output and innovation capabilities?”. *Global Strategy Journal*, vol. 2, pp. 205-223.
- (2015). “Accessing vs sourcing knowledge: a comparative study of RyD internationalization between emerging and advanced

- economy firms”. *Journal of International Business Studies*, vol. 46, pp. 63-86.
- Bento, Nuno y Fontes, Margarida (2015). “Spatial diffusion and the formation of a technological innovation system in the receiving country: the case of wind energy in Portugal”. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, vol. 15, pp. 158-179.
- Bergek, Anna y Jacobsson, Staffan (2003). “The emergence of a growth industry: a comparative analysis of the German, Dutch and Swedish wind turbine industries”. En Metcalfe, Stan y Cantner, Uwe (eds.), *Change, Transformation and Development*, pp. 197-227. Nueva York: Springer-Verlag Berlin Heidelberg GmbH.
- Binz, Christian y Truffer, Bernhard (2017). “Global innovation systems: a conceptual framework for innovation dynamics in transnational contexts”. *Research Policy*, vol. 46, n° 7, pp. 1284-1298.
- CADER (Cámara Argentina de Energías Renovables) (2018). *Anuario 2018-CADER: energías renovables, un cambio de paradigma*. Buenos Aires: Cámara Argentina de Energías Renovables (CADER).
- Campos Silva, Pedro y Klagge, Britta (2013). “The Evolution of the wind industry and the rise of chinese firms: from industrial policies to global innovation networks”. *European Planning Studies*, vol. 21, n° 9, pp. 1341-1356.
- Comisión Europea (2013). *The grand Challenge: the design and societal impact of horizon 2020*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.
- Dunning, John y Narula, Rajneesh (1995). “The RyD activities of foreign firms in the United States”. *International Studies of Management and Organization*, vol. 25, n° 1, pp. 39-73.
- Elola, Aitziber; Parrilli, Davide y Rabellotti, Roberta (2013). “The resilience of clusters in the context of increasing globalization: the basque wind energy value chain”. *European Planning Studies*, vol. 21, n° 7, pp. 989-1006.
- Fabrizio, Rubén (2016). *Prospectiva tecnológica al 2025 del complejo industrial de bienes de capital*. Buenos Aires: Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación (CIECTI).

- Gebauer, Heiko y Binz, Christian (2019). "Regional benefits of servitization processes: evidence from the wind-to-energy industry". *Regional Studies*, vol. 53, n° 3, pp. 366-375.
- Gereffi, Gary (2001). "Beyond the producer-driven/buyer-driven dichotomy: the evolution of global value chains in the internet era". *IDS Bulletin*, vol. 32, n° 3.
- Gereffi, Gary; Humphrey, John y Sturgeon, Timothy (2005). "The governance of global value chains". *Review of International Political Economy*, vol. 12, n° 1, pp. 78-104.
- Golait, Neeraj; Moharil, R. M. y Kulkarni, P. S. (2009). "Wind electric power in the world and perspectives of its development in India". *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, vol. 13, n° 1, pp. 233-247.
- GWEC (Global Wind Energy Council) (2020). *Global Wind Report 2019*. Disponible en: <https://gwec.net/global-wind-report-2019/>.
- Haakonsson, Stine y Slepniov, Dmitrij (2018). "Technology transmission across national innovation systems: the role of danish suppliers in upgrading the wind energy industry in China". *The European Journal of Development Research*, vol. 30, pp. 462-480.
- Hansen, Ulrich; Larsen, Thomas; Bhasin, Shikha; Burgers, Robin y Larsen, Henrik (2019). "Innovation capability building in subsidiaries of multinational companies in emerging economies: insights from the wind turbine industry". *Journal of Cleaner Production*, vol. 244, n° 2.
- Hansen, Ulrich y Lema, Rasmus (2019). "The co-evolution of learning mechanisms and technological capabilities: lessons from energy technologies in emerging economies". *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 140, pp. 241-257.
- Hayashi, Daisuke (2018). "Knowledge flow in low-carbon technology transfer: a case of India's wind power industry". *Energy Policy*, vol. 123, pp. 104-116.
- Humphrey, John y Schmitz, Hubert (2002). "How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?". *Regional Studies*, vol. 36, n° 9, pp. 1017-1027.

- IEA (International Energy Agency) (2018). *World Energy Outlook-2018*. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)/International Energy Agency (IEA).
- Jacobsson, Staffan y Johnson, Anna (2000). "The diffusion of renewable energy technology: an analytical framework and key issues for research". *Energy Policy*, vol. 28, pp. 625-640.
- Keeley, Alexander y Matsumoto, Ken'ichi (2018). "Investors' perspective on determinants of foreign direct investment in wind and solar energy in developing economies. Review and expert opinions". *Journal of Cleaner Production*, vol. 179, n° 1, pp. 132-142.
- Lacal-Arántegui, Roberto (2019). "Globalization in the wind energy industry: contribution and economic impact of European companies". *Renewable Energy*, vol. 134, pp. 612-628.
- Lema, Adrian y Lema, Rasmus (2013). "Technology transfer in the clean development mechanism: insights from wind power". *Global Environmental Change*, vol. 23, pp. 301-313.
- Lema, Rasmus; Urban, Frauke; Nordensvard, Johan y Lütkenhorst, Wilfried (2014). *Innovation paths in wind power: insights from Denmark and Germany*. Discussion Paper, n° 17/2014. Bonn: Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE).
- Lewis, Joanna y Wisser, Ryan (2007). "Fostering a renewable energy technology industry: an international comparison of wind industry policy support mechanisms". *Energy Policy*, vol. 35, n° 3, pp. 1844-1857.
- Lewis, Joanna (2007a). "Technology acquisition and innovation in the developing world: wind turbine development in China and India". *Studies in Comparative International Development*, vol. 42, n° 3, pp. 208-232.
- (2007b). *A comparison of wind power industry development strategies in Spain, India and China*. China: Center for Resource Solutions.
- Liu, Ju (2019). "The roles of emerging multinational companies' technology-driven FDIs in their learning processes for innovation: a dynamic and contextual perspective". *International Journal of Emerging Markets*, vol. 14, n° 1, pp. 91-114.

- Moldvay, János; Hamann, Ralph y Fay, John (2013). “Assessing opportunities and constraints related to different models for supplying wind turbines to the South African wind energy industry”. *Development Southern Africa*, vol. 30, n° 3, pp. 315-331.
- Narula, Rajneesh y Zanfei, Antonello (2006). “Globalization of innovation: the role of multinational enterprises”. En Fagerberg, Jan; Mowery, David y Nelson, Richard (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation*, pp. 318-345. Nueva York: Oxford University Press.
- Neij, Lena y Andersen, Per (2012). “A comparative assessment of wind turbine innovation and diffusion policies. Historical case studies of energy technology innovation”. En Johansson, Thomas; Nakicenovic, Nebojsa; Patwardhan, Anand y Gomez-Echeverri, Luis (eds.), *Global Energy Assessment. Toward a sustainable future*, capítulo 24. Cambridge: Cambridge University Press.
- Neuman, Marcelo; Nicolini, Jorge y Malco, Jorge (2020). “Panorama de la energía eólica en Argentina”. Documento de trabajo. Los Polvorines: IDEI-UNGS. Disponible en: <https://www.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2018/09/DT-3-2020.pdf>.
- Noailly, Joëlle y Ryfisch, David (2015). “Multinational firms and the internationalization of green RyD: a review of the evidence and policy implications”. *Energy Policy*, vol. 83, pp. 218-228.
- Pedersen, Torben (2009). “Vestas wind systems A/S-Exploiting global RyD synergies”. *SMG Working Paper*, n° 5/2009. Copenague: Center for Strategic Management and Globalization.
- Peng, Huatao y Liu, Yang (2018). “How government subsidies promote the growth of entrepreneurial companies in clean energy industry: an empirical study in China”. *Journal of Cleaner Production*, vol. 188, pp. 508-520.
- Perrot, Radhika y Filippov, Sergey (2011). “Localization strategies of firms in wind energy technology development”. *Journal on Innovation and Sustainability*, vol. 2, n° 1, pp. 2-12.
- Recalde, Marina (2017). “La inversión en energías renovables en argentina”. *Revista de Economía Institucional*, vol. 19, n° 36, pp. 231-254.
- Recalde, Marina; Bouille, Daniel y Girardin, Leónidas (2015). “Limitaciones para el desarrollo de energías renovables en Argentina”. *Revista Problemas del Desarrollo*, vol. 183, n° 46, pp. 89-115.

- Rodríguez, Manuel; Elizondo, Francisco y García, Flavia (2014). “Características económicas y territoriales en la expansión del mercado eléctrico mayorista argentino”. Trabajo final de especialización en Administración del Mercado Eléctrico y de Gas. Buenos Aires: Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA).
- Schmitz, Hubert (2013). *How does the global power shift affect the low carbon transformation?* Brighton: Institute of Development Studies.
- Secretaría de Energía Argentina y Fundación Bariloche (2009). *Energías Renovables. Diagnóstico, barreras y propuestas*. Buenos Aires: Secretaría de Energía Argentina y Fundación Bariloche. Disponible en: <http://www.energia.gov.ar/contenidos/verpagina.php?idpagina=3374>.
- Surana, Kavita; Doblinger, Claudia; Diaz Anadon, Laura y Hultman, Nathan (2020). “Effects of technology complexity on the emergence and evolution of wind industry manufacturing locations along global value chains”. *Nature Energy*, vol. 5, n° 10, pp. 811-821.
- Tan, Xiaomei; Zhao, Yingzhen; Polycarp, Clifford y Bai, Jianwen (2013). “China’s overseas investments in the wind and solar industries: trends and drivers”. *World Resources Institute Working Paper*, pp. 1-24.
- Tan, Hao y Mathews, John (2015). “Accelerated internationalization and resource leverage strategizing: the case of Chinese wind turbine manufacturers”. *Journal of World Business*, vol. 50, n° 3, pp. 417-427.
- Yuan, Xueliang y Zuo, Jian (2011). “Transition to low carbon energy policies in China-from the Five-Year Plan perspective”. *Energy Policy*, vol. 39, pp. 3855-3859.
- Zhang, Gupeng y Duan, Hongbo (2020). “How does international trade network affect multinational diffusion of wind power technology?”. *Journal of Cleaner Production*, vol. 276.

# Capítulo 5

## Trabajo, relaciones laborales y territorio: reorganización regional de la trama productiva automotriz en Zárate y Campana

Lucas Spinosa, Silvana Pereyra y Juan Montes Cató\*

### Introducción

El despliegue global de las empresas multinacionales ha tenido durante los últimos años una lógica de fragmentación de la producción y deslocalización empresarial que, entre otros fenómenos, produjo una dinámica territorial asociada a procesos de especialización de los espacios productivos, como así también a una transformación en la dinámica del mercado de trabajo y las políticas locales de captación de las inversiones extranjeras directas (IED). Esta expansión de las multinacionales a escala global posee un rol sistémico para el proceso productivo en marcha, vinculando las nuevas formas de organización de la producción con las territorialidades en las que esta tiene lugar.

El sector automotriz en la Argentina constituye un caso paradigmático en cuanto forma parte de un eslabón global-regional dentro de una trama productiva altamente globalizada, que a nivel regional se estructura principalmente a partir del establecimiento del Régimen Automotriz del Mercosur. Semejante a otras experiencias latinoamericanas, ese proceso

---

\* Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL-Conicet), Universidad de Buenos Aires (UBA).

de especialización estuvo orientado a la incorporación de cambios en las formas de trabajo: flexibilización de la fuerza de trabajo, tercerización en la fabricación de autopartes y fragmentación productiva en lo que se conoce como cadenas globales de valor (CGV). Importantes estudios sectoriales a nivel local aportaron a la comprensión de ese proceso incluso asociando los rasgos asumidos como parte de un proceso global coordinado por las empresas multinacionales (Guevara, 2012; Delfini, 2010; Borello, Morhorlang y Silva Failde, 2009; Delfini *et al.*, 2007; Pinazo, 2013). Partiendo de estos estudios, en el presente capítulo<sup>1</sup> interesa caracterizar el desarrollo reciente del sector desde el punto de vista productivo y laboral para delinear algunas hipótesis que colaboren a analizar la relación entre la implantación de las empresas automotrices y el territorio, analizando cómo estas instalaciones están vinculadas con nuevas centralidades productivas o con reconfiguraciones de las anteriores, que incentivaron por un lado el desplazamiento de empresas desde núcleos industriales hacia zonas que no eran prioritarias para el sector y, por otro lado, la instalación de nuevas firmas en zonas industriales que emergen en el siglo XXI como las más dinámicas en la Argentina.

El texto aborda como referencia teórica general las lógicas territoriales que las empresas multinacionales desplegaron en los últimos treinta años y el modo en que se canalizaron las inversiones públicas para apuntalar ese desarrollo que ha generado una desigualdad geográfica que profundiza tendencias observadas en otros planos de la dinámica económica. El sector automotriz acompañó esos procesos de reorganización y reespecialización territorial observados en el sector industrial de las grandes empresas multinacionales.

La estructura del capítulo es la siguiente. En el primer apartado se presentan datos a escala global que permiten acercarnos a una caracterización de los principales países productores y de los grupos económicos predominantes, como así también a los principales factores que han operado en la transformación del sector. El segundo apartado permite introducir en la discusión el desarrollo territorial en cuanto ámbito donde se cristalizan los cambios productivos con las localizaciones específicas.

---

<sup>1</sup> Aquí se recupera y amplía una versión anterior de este capítulo, publicada en portugués (Spinosa, Pereyra y Montes Cató, 2021). En términos de encuadre investigativo, el capítulo se desarrolla a partir de dos proyectos: “Empresas Multinacionales en Argentina. Análisis sobre su impacto en la economía, las relaciones laborales y las estrategias sindicales 2003-2013”, PIP-Conicet y “Reestructuración del capital, relaciones del trabajo y sindicatos en territorios industriales: el corredor norte del GBA”, Ubacyt-UBA.

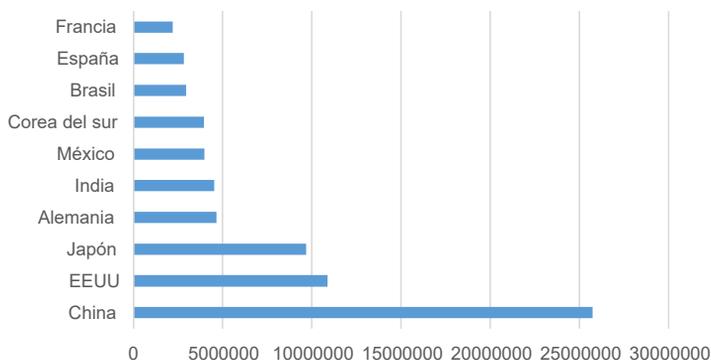
Así, se busca recuperar una reflexión desde la sociología urbana y la geografía para caracterizar cómo las transformaciones a escala global van reconfigurando el mapa productivo automotriz de la Argentina atentos a un conjunto de inversiones públicas que tuvieron como epicentro el corredor norte del AMBA. Planteados los dos mojones contextuales desde los que buscamos interpretar al sector automotriz, interesa presentar algunos datos específicos del desarrollo argentino en el tercer apartado tomando en cuenta el despliegue en el territorio, los indicadores de la trama productiva automotriz (TPA), como así también de empleo y los modelos de gestión del trabajo a partir del análisis de los convenios colectivos de trabajo (CCT). Finalmente, en el apartado cuarto abordamos algunas de las dinámicas descriptas a partir de lo acontecido en el complejo industrial de Zárate-Campana, territorio ubicado en la zona norte de Buenos Aires. Aquí se pretende delinear un modo de articulación entre la mirada centrada en el territorio junto con otra que focaliza en los procesos de trabajo, buscando desplegar algunas hipótesis que articulen ambas perspectivas.

### **Desarrollo del sector automotriz a nivel mundial y regional**

En 2019, la producción automotriz alcanzó las 91.786.861 unidades en todo el mundo (OICA, 2019). La distribución por regiones de dicha producción muestra que la mayor concentración se dio en Asia (con un total de 49.266.873 unidades), luego Europa (con un total de 21.312.082 unidades producidas) y en tercer lugar América (alcanzando las 20.102.759 unidades).

En nuestra región, los principales productores son México (3.986.794 unidades), Brasil (2.944.988 unidades), seguido por la Argentina (314.787 unidades) y luego Colombia (59.586 unidades), mientras que la distribución de dicha producción por países a nivel mundial muestra una predominancia significativa de China, que es seguido en segundo lugar por Estados Unidos, cuya producción no alcanza a la mitad del gigante asiático. Se trata de un indicador de la transformación que viene sufriendo la división internacional del trabajo en cuanto se consolidan nuevas centralidades productivas a escala global que van teniendo a varios países asiáticos como los más dinámicos.

### Gráfico 1. Principales países productores de automóviles en 2019 (unidades producidas)



Fuente: International Organization of Motor Vehicle Manufactures (OICA, 2019; [www.oica.net](http://www.oica.net)).

Por otra parte, se observa una potente estrategia de consolidación de emporios empresariales bajo la figura de grupos, caracterizada por la fusión entre distintas empresas automotrices. Un ejemplo reciente de esta estrategia la anunciaron Fiat Chrysler y Peugeot a partir de la cual crean el Grupo Stellantis. En el cuadro siguiente puede observarse el ranking de ventas de automóviles por grupos empresarios.

### Cuadro 1. Ranking mundial de ventas de automóviles en 2020 (por grupo)

Posición	Grupo	Ventas 2020	% versus 2019
1	Grupo Toyota	9,52 millones	-11,3
2	Grupo Volkswagen	9,3 millones	-15,2
3	Renault-Nissan-Mitsubishi	7,8 millones	-23,5
4	General Motors	6,8 millones	-11,5
5	Hyundai Kia	6,34 millones	-11,8
6	Grupo Stellantis (PSA + FCA)	6,3 millones	-17,7
7	SAIC	5,6 millones	s.d.
8	Honda	4,4 millones	-14,8
9	Ford	4,18 millones	-22
10	Grupo FCA	3,69 millones	-16,3

Posición	Grupo	Ventas 2020	% versus 2019
11	Grupo Renault	2,94 millones	-21,3
12	Grupo Daimler	2,84 millones	-15
13	Grupo PSA	2,51 millones	-27,8
14	Grupo BMW	2,32 millones	-8,4
15	Suzuki	2,87 millones	-8,9
16	Jaguar-Land Rover	439.588 unidades	-13,6

Fuente: cuadro extraído de <https://www.elespanol.com/>.

Este proceso de globalización de la producción puede rastrearse desde mediados del siglo XX y se consolidó a inicios del siglo XXI, convergente con la emergencia productiva de los países asiáticos que disputan la hegemonía norteamericana en la producción automotriz. Siguiendo a Jenkins (1985), la caracterización descrita es abonada por varias tendencias. Por un lado, por la integración supranacional de las economías nacionales (un ejemplo es la constitución del mercado común europeo que tuvo como resultado la creación de una industria automotriz regional). A su vez, la integración del mercado europeo impulsó la expansión del capital norteamericano en el continente por medio de la expansión de las subsidiarias existentes, la creación de nuevas subsidiarias y la compra de capitales locales. En segundo lugar, a fines de la década del cincuenta la producción industrial japonesa tuvo una expansión muy potente apuntalada en los bajos costos de la fuerza de trabajo y luego en un aumento de la productividad, ligada a la implementación de los modelos flexibles. Un tercer factor está ligado al desarrollo de la manufactura integral de automóviles en muchos países en los que hasta ese momento solo se dedicaban al ensamblado de kits importados (Brasil, España, Sudáfrica e India son algunos ejemplos de esta tendencia). Uno de los rasgos de estos nuevos desarrollos es también el alto porcentaje de exportación. Corea del Sur es un claro ejemplo, ya que desde la década del ochenta se fue posicionando como una gran productora de automóviles con un porcentaje relativamente alto de exportaciones (25%).

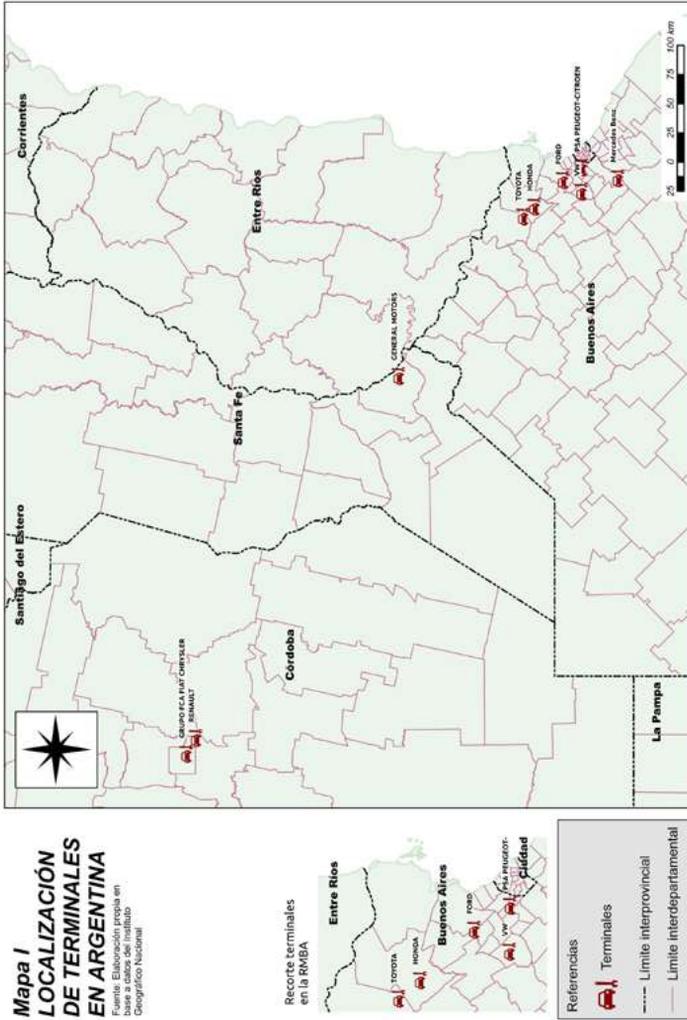
Junto con estos factores fue despuntando la automatización de los procesos productivos que en la industria automotriz configuró un fenómeno que transformó el sistema de producción en serie que predominaba anteriormente. La mecanización había avanzado en la primera mitad del siglo XX, sobre la base de la simplificación de las máquinas herramientas cada vez más especializadas. Sin embargo, hasta mediados de siglo la

pericia manual del obrero seguía siendo la base del proceso de trabajo, en la medida que cada máquina herramienta era calibrada y controlada por un obrero especializado. Esto conllevó la posibilidad que el traslado de objetos se haga de manera automática (Fitzsimons, 2016).

### **Producción flexible y cadenas de valor en el territorio**

El desarrollo del sector automotriz a escala global tiene sus particularidades en el caso argentino al imprimir cambios e incidir en los territorios productivos. De esta manera, en las últimas décadas el proceso global de relocalización empresaria dado en el marco del despliegue del nuevo paradigma de producción flexible ha tenido importantes efectos sobre la estructura productiva local y regional, ya que generó una reconfiguración territorial novedosa. Dicho proceso puede observarse de modo particular en el desarrollo que en las últimas décadas presentó la zona norte de la provincia de Buenos Aires y el corredor que une dicha provincia con la localidad santafesina de Rosario y la provincia de Córdoba. Desarrollo íntimamente relacionado con la instalación de filiales de empresas multinacionales del sector automotriz en la región, cuya distribución geográfica es de por sí sugerente: la producción automotriz se encuentra localizada mayoritariamente en Buenos Aires (57%), Córdoba (29%) y Santa Fe (14%), mientras que la autopartista se concentra en Buenos Aires (50%), Córdoba (30%), Santa Fe (15%) y Tucumán (5%). Concentración territorial que debe ser puesta en relación con el incremento registrado en los productos brutos geográficos de esta región entre la década de 1990 y 2000, motorizado fundamentalmente por la radicación de nuevas empresas de la TPA como Toyota y Honda en la zona de Zárate y Campana (Spinosa, Delfini y Montes Cató, 2018).

Mapa 1. Localización de terminales automotrices en la Argentina



Fuente: elaboración propia según información de terminales y del Instituto Geográfico Nacional (IGN).

Las transformaciones estructurales de fines del siglo XX vincularon profundamente el cambio en el régimen de acumulación con las dinámicas territoriales y modificaron sustancialmente la relación espacio-producción. Los cambios desarrollados en la geografía y composición de la economía global se expresan en una dualidad compleja, en la que se proyecta una organización de la actividad económica “espacialmente dispersa pero globalmente integrada” (Torres, 2001). Así, la profundización del régimen de acumulación flexible impacta fuertemente sobre la estructura, forma y organización del territorio, y genera un nuevo modelo selectivo de incorporación y exclusión de áreas en el marco del cual se da una competitividad interterritorial (mundial y regional) por la radicación de nuevas inversiones.

Dichas transformaciones se concentraron particularmente en los espacios metropolitanos (es en la aglomeración urbana en la que se genera más de la mitad de la economía nacional), y así fue como estos se convirtieron en escenarios de una especial tensión entre las tendencias globalizantes y las necesidades locales, tensión en la que la fuerte dependencia respecto a las nuevas condiciones productivas, tecnológicas y macroeconómicas del capitalismo global acaba produciendo una pérdida de control interno por sobre los procesos productivos, sociales y económicos, y cerca fuertemente la gobernabilidad de los Estados locales. Asimismo, la implantación de los procesos globales en las grandes ciudades ha generado una expansión importante del sector internacionalizado de la economía urbana, que a su vez ha impuesto un conjunto de criterios novedosos para la valorización de las actividades y los productos económicos (Sassen, 2007).

En esta particular división internacional del trabajo, la concentración demográfica en ciudades típica del paradigma de producción fordista deja de tener la impronta que tuvo en otros ciclos y se van definiendo entonces nuevas centralidades y subcentralidades, que reemplazaron el esquema urbano anterior (Ciccolella, 1999). Con la expansión de los procesos de producción flexibles, el espacio urbano compacto dejó paso a un modelo de expansión metropolitana en red. En América Latina en general, y en Buenos Aires en particular, durante este proceso la ciudad fragmentada sustituyó a la tradicional ciudad orgánica, y se dibujó un mapa caracterizado por la distorsión del funcionamiento global metropolitano en favor del protagonismo de pequeñas unidades, el empobrecimiento del continuo espacial y el aumento de la polarización espacial (Torres, 2001).

Siguiendo a Sassen (2007), resulta fundamental recuperar las categorías de lugar y de procesos de trabajo, sin que ello implique negar la centralidad de la hipermovilidad y del poder empresarial característicos de la etapa actual del capitalismo globalizado, dado que ellas visibilizan el hecho de que muchos de los recursos vitales para la actividad económica global se encuentran profunda y necesariamente inmersos en algún territorio.

La búsqueda de especificidad de los medios de producción remite a los llamados problemas regionales, es decir, a la disposición de los diferentes elementos técnicos de la producción habida cuenta de los recursos naturales y productivos y de los movimientos de capitales. Lo urbano, en las sociedades capitalistas, connota directamente los procesos relativos a la reproducción de la fuerza de trabajo, de modo específico y diferente a su aplicación directa en el proceso de producción. El espacio urbano se convierte entonces en el territorio definido por una cierta porción de la fuerza de trabajo, delimitada asimismo por un determinado mercado de empleo y una relativa articulación cotidiana, siendo al proceso de reproducción lo que las empresas al proceso de producción: causas de efectos específicos sobre la estructura social (Castells, 1979).

Resulta vital observar el modo en que dicho fenómeno tuvo lugar dentro de las regiones en las que se emplazaron las industrias del sector automotriz, que constituyó uno de los llamados motores secundarios que dinamizaron el crecimiento económico registrado entre 2003 y 2015 (Santarcángelo, Fal y Pinazo 2011), para así indagar en la especial dinámica que la relación producción-territorio tuvo en las ciudades receptoras, identificando las principales lógicas de vinculación entre los procesos y tendencias de la metropolización en la región y los flujos de inversiones extranjeras directas registradas allí.

Según Ciccolella (1999), durante la década del noventa<sup>2</sup> se registraron inversiones privadas sobre infraestructura, de magnitudes y destinos tales que acabaron redefiniendo profundamente la estructura espacial metropolitana. Entre las principales IED, el autor destaca 2.000 millones de dólares invertidos en la red de autopistas, 12.500 millones en nuevas formas de organización del espacio residencial y 6.500 millones en nuevas plantas industriales. El patrón de localización de dichas inversiones

---

<sup>2</sup> Se enfatiza este período ya que durante la década del noventa comienzan a cristalizarse una serie de cambios productivos que afectaron a los sectores industriales y al automotriz en particular.

resultó sumamente desigual, dado que entre el 75% y el 80% del total se ha localizado en la zona central y en el eje norte de la ciudad de Buenos Aires y la región metropolitana de Buenos Aires (RMBA), siendo la región que va desde el centro de Buenos Aires hasta Pilar, Zárate y Campana donde se concentraron dos terceras partes de la inversión industrial y de la red de autopistas.<sup>3</sup>

Los destinos y la distribución de las inversiones extranjeras en la zona que nos incumbe deben observarse en el marco del proceso de financiarización y deslocalización de la economía global, que imprimió en los conglomerados de la región un proceso de reconversión en los entramados productivos locales a partir de la relocalización y radicación de grandes empresas, preferentemente subsidiarias del sector automotriz y autopartista, que acabaron transformando los espacios locales y los aglomerados urbanos. Nuestro recorte geográfico contiene la hipótesis de que se ha dado un proceso de transferencia del sector industrial de la región sur –considerada la zona histórica de radicación de las grandes empresas– hacia el norte, y más aún en localidades periféricas cuya población no es proporcional a la magnitud de dichas empresas, en cuanto a volumen de fuerza de trabajo y producción. Así, partimos de la idea de que el fenómeno de reorganización de los espacios locales producto de los cambios en la economía global y el capital especulativo devino en un proceso de valorización de ciertos territorios que resultaron ganadores, ya que han podido atender demandas de grandes capitales internacionales posibilitando la instalación de numerosas filiales de EMN y con ello otras empresas proveedoras y componentes de la trama.

### **Caracterización del sector automotriz y análisis de indicadores de la trama productiva automotriz (TPA): empleo y modelos de gestión del trabajo**

#### ***La trama productiva y su despliegue en el territorio***

Hasta la sanción del Decreto N° 2677 en 1991, la industria automotriz en la Argentina se caracterizó principalmente por el desarrollo de la producción destinada a abastecer el mercado interno, con un esquema de terminales de origen extranjero y un gran sector autopartista de ca-

---

3 Ciudades ubicadas a 70 km al norte y noroeste de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

pital nacional. La sanción de dicha norma supuso un impulso al sector a partir de la implementación de una reserva parcial de mercado a las terminales instaladas y por instalarse, a partir de un sistema de cuotas de importación de vehículos completos. Esto favoreció un reimpulso al sector automotriz, al mismo tiempo que abrió las puertas a la instalación de nuevas filiales como Toyota (Laborde, 2014). La contrapartida exigida a las empresas para la implementación de esta política fue el compromiso de modernización, reconversión y especialización de sus plantas (Tomadoni, 2009). En función de ello, comenzó un importante proceso de relocalización de las filiales en zonas periurbanas alejadas de las zonas industriales tradicionales y fuertemente vinculadas a los flujos comerciales con el Mercosur. Volkswagen, cuya planta se encontraba en Barracas, al sur de la ciudad de Buenos Aires, construyó una planta robotizada en la localidad de Gral. Pacheco, lindante a la zona donde se encontraba desde los años sesenta una filial de Ford. En el mismo período se instala Toyota en Zárate, nutriendo el corredor industrial norte que se completa con los nodos automotrices de Rosario, donde se reinstala General Motors en 1997 luego de haber dejado el país en 1978, aunque retomó la producción a principios de la década y en consonancia con la revitalización del sector a través de acuerdos con la firma Sevel. El tercer eje del corredor industrial norte lo compone la región metropolitana de Córdoba (RMC). Allí se inauguró la planta Fiat en 1996, y luego de un período sin producir en el país se inauguraron las plantas de Renault e Iveco. Como vemos, la industria automotriz en la Argentina estuvo atravesada en la primera mitad de la década del noventa por una importante reconversión tecnológica, en función de lo establecido por el nuevo régimen automotriz, y por un proceso de relocalización empresaria que concentró la actividad en este corredor, cuya conexión con el mercado regional, y especialmente con Brasil, resulta estratégica.

Este proceso de relocalización generó una concentración y especialización productiva de determinados territorios, que como quedó señalado en el apartado anterior, se concentra en la periferia de las zonas metropolitanas de Buenos Aires, especialmente la zona norte, y de Rosario y Córdoba. Surge entonces una concentración territorial en lo que denominamos corredor industrial norte, que puede trazarse entre los ejes de la zona norte de Buenos Aires, la región metropolitana de Rosario (RMR) y la región metropolitana de Córdoba, en donde se han localizado la mayor cantidad de terminales y autopartistas. En este sentido, aparece un notable incremento en los productos brutos geográficos de esta región

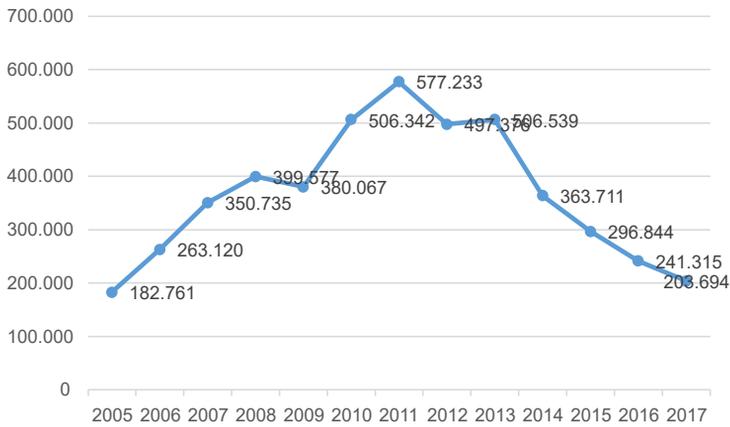
entre la década de 1990 y 2000, motorizado fundamentalmente por la radicación de nuevas empresas de la TPA como Toyota y Honda en la zona de Zárate y Campana (Spinosa, Delfini y Montes Cató, 2018). En cuanto a la lógica de localización de las terminales, de las diez firmas instaladas en el país siete se encuentran en el eje fluvial de la RMBA (Ford, Volkswagen, Peugeot-Citroen, Toyota, Honda y Mercedes Benz), una en la RMR (General Motors) y tres en la RMC (Fiat, Renault e Iveco). En tal sentido, y siguiendo a Laborde (2014), el comportamiento a nivel global de las automotrices fue la desconcentración espacial de la industria, es decir que a partir de la década del sesenta las EMN desplegaron sus plantas por todo el planeta aprovechando ventajas comparativas de territorios periféricos. Sin embargo, en la Argentina parece darse un proceso de concentración territorial en el eje Buenos Aires-Rosario-Córdoba. Este proceso se dio con mayor fuerza en el nodo conformado por las ciudades de Zárate, Campana y Gral. Pacheco, al norte de la RMBA. Allí, la radicación de Toyota a mediados de la década del noventa y de Honda en 2012 dan cuenta de la búsqueda de localización en espacios que adquieren una relevancia regional/global a partir de las redes de infraestructura, baja urbanización y menores conflictos urbanos y sindicales (Carriquiriborde y otros, 2012; citado por Laborde, 2014). De esta forma, la concentración de las terminales automotrices en esta subregión es notoria, ya que de las diez empresas radicadas cuatro lo hicieron en la zona: Honda en Campana, Toyota en Zárate y Ford y Volkswagen en Pacheco. Este fenómeno guarda estrecha relación con la reconversión sufrida por el sector en la década del noventa a partir de los acuerdos sectoriales con Brasil en el marco del Mercosur. Como señalamos anteriormente, el acuerdo supuso el cambio de una lógica basada principalmente en el abastecimiento del mercado interno, para pasar a otra que apuntase al desarrollo de un proceso productivo fragmentado a nivel regional, basado en lógicas de mercado global. En función de ello, se produjo también una extranjerización del sector autopartista que no pudo acompañar el proceso de modernización que supuso la reconversión del sector en pos de adaptarse a las nuevas estrategias globales de las EMN.

### ***Indicadores de producción y ventas del sector***

La etapa previa a la caída de la convertibilidad hacia fines de los noventa y la revitalización del sector durante los gobiernos kirchneristas

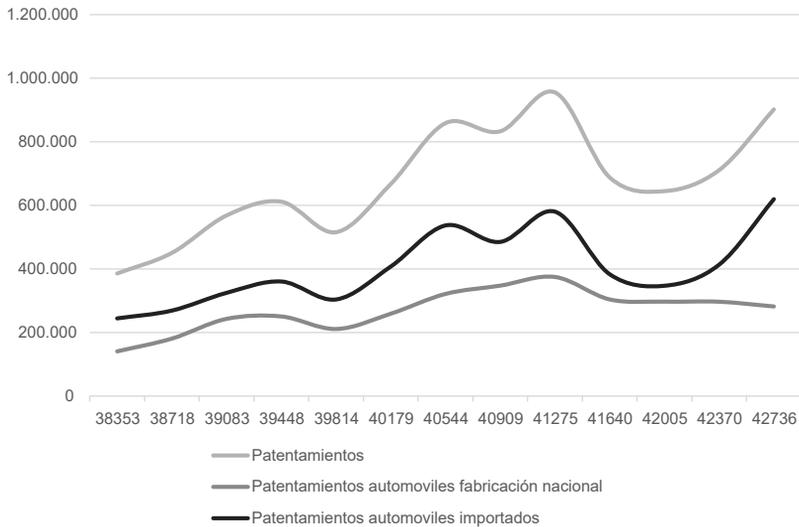
fueron períodos marcados por un comportamiento inestable del sector automotriz, especialmente en términos de productividad y empleo, entre otros indicadores. Al observar la tendencia que demuestra el gráfico siguiente podemos identificar un período de recuperación a partir de la crisis de devaluación de 2001, que se extiende hasta 2008 cuando vuelve a caer la actividad, fundamentalmente en sintonía con la crisis global que comienza ese año. Al analizar los indicadores por separado vemos que la fabricación de vehículos automotores tuvo un comportamiento levemente diferente, es decir que la tendencia de crecimiento con la que venía el sector disminuye de manera negativa y rápidamente retoma la senda del crecimiento hasta aproximadamente 2011, año en el que alcanza su pico máximo, para luego volver a caer ininterrumpidamente hasta niveles similares al inicio del período. Según datos oficiales, la producción de automóviles con posterioridad a la mega devaluación de 2002 y la salida de la convertibilidad se redujo a 109.000 unidades en 2003. La política económica basada en un tipo de cambio competitivo permitió una rápida recuperación, y ya para 2007 se llegaba a la cifra de 400.000 unidades. Un dato importante es que la cantidad de patentamientos de automotores de fabricación nacional fueron alrededor de 250.000, es decir que una gran proporción de las unidades fabricadas tuvieron como destino la exportación. En contrapartida, los patentamientos de automóviles de origen importado ascendieron a las 360.000 unidades. Esto da cuenta de las características del sector en la Argentina, fuertemente ligado al mercado externo, especialmente regional a partir del Mercosur.

**Gráfico 2. Evolución de la producción del sector automotriz (2005-2017) (unidades producidas)**



Fuente: elaboración propia según datos del Ministerio de Hacienda y de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA).

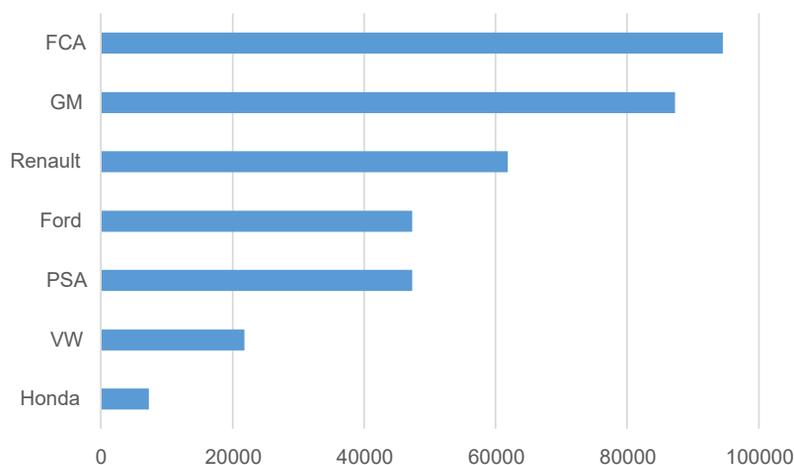
**Gráfico 3. Patentamiento de automóviles (2005-2017)**



Fuente: elaboración propia según datos del Ministerio de Hacienda y de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA).

Por otra parte, cuando se analiza el dato en relación con las empresas productoras, se observa que para 2019 el grupo Fiat Chrysler Automobiles y General Motors fueron quienes más unidades produjeron. El ranking de empresas para ese año es el detallado en el gráfico siguiente.

**Gráfico 4. Distribución de la producción de automóviles por empresa automotriz en la Argentina (2019)**



Fuente: elaboración propia según datos de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA).

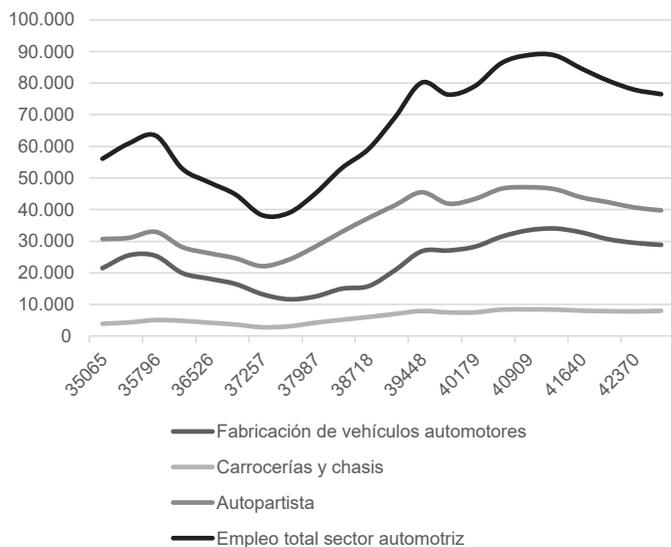
En total, en 2019 se fabricaron en la Argentina 108.364 unidades, distribuidas en las siete plantas. Si a este valor se le suman otras producciones de vehículos como camiones y utilitarios, el número asciende a 314.787, lo que en términos históricos supuso la producción más baja de los diez años previos.

### **Dinámica de empleo y el salario**

La dinámica del empleo en el sector asume un comportamiento similar, con ciertos matices a lo observado en los gráficos anteriores. Según lo verifica el siguiente gráfico, las fluctuaciones en la producción impactan en la cantidad de asalariados totales de la TPA. En 1998, en pleno contexto de modernización, la mano de obra empleada en todo el sector era

de 63.000 trabajadores. Si lo comparamos con la producción total de automóviles de ese mismo año, vemos que fueron 458.000 las unidades producidas en el país. Por el contrario, en 2011, cuando se registra el récord de producción de automóviles con 829.000 unidades, es decir un incremento de casi el ciento por ciento de la productividad, la fuerza de trabajo empleada aumentó en apenas un 36%. Pero, si descomponemos cómo se distribuyó ese incremento en función de cada parte de la TPA, notamos que las terminales incrementaron la cantidad de trabajadores entre 1998 y 2011 en un 24%, mientras que las autopartistas lo hicieron en un 41%, casi el doble.

**Gráfico 5. Evolución del empleo en el sector automotriz según subsector (1996-2017) (puestos de trabajo)**



Fuente: elaboración propia según datos del Ministerio de Hacienda.

Al analizar los períodos de crisis del sector vemos una dinámica diferente. En la etapa previa a la caída de la convertibilidad, la producción de automóviles cayó entre 1998 (su pico máximo) y 2002 un 65%. Sin embargo, la cantidad de trabajadores disminuyó un 48% en las terminales y un 33% en las autopartistas. Una de las hipótesis que podemos extraer de ello es que las terminales aprovecharon la crisis de finales de los noventa para

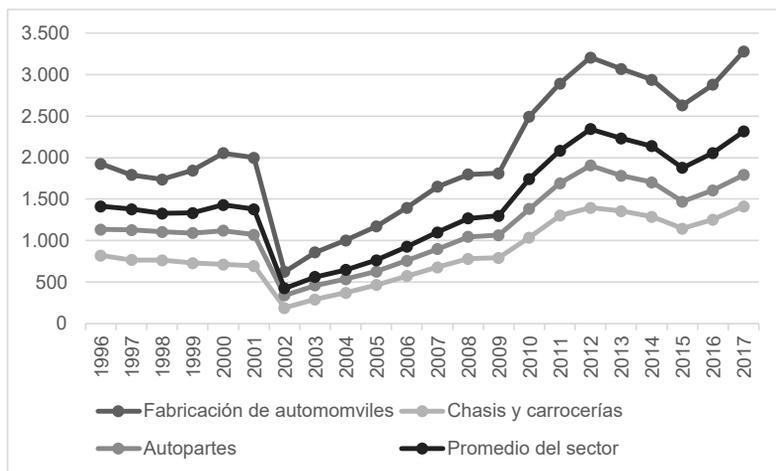
terminar de implementar una de las variables contenidas en la modernización, vinculadas a la tecnología y con su consiguiente expulsión de mano de obra del proceso de producción. La respuesta rápida sería que hacia 2002 se dieron los índices más altos de desocupación en todos los sectores de la economía argentina, pero el contraste con otros indicadores permitirá reforzar nuestra hipótesis.

El otro momento en que disminuye drásticamente la producción de automóviles es entre 2001 (pico máximo del período de posconvertibilidad) y 2015. Entre estos años la producción cae un 52%, en coincidencia con medidas recesivas implementadas por el gobierno de Mauricio Macri que, entre otras variables, promovieron un pasaje de la economía basada en la producción a otra de valorización financiera y productos importados. Si bien la caída es menor a la del período de convertibilidad, se reduce a la mitad la cantidad de unidades producidas en el país, lo que constituye una cifra significativa y cercana al período anterior. En ese contexto, la cantidad de asalariados del sector disminuyó en un 3% para las terminales, un 9% para las autopartistas y un 6% a nivel general. Como vemos, a pesar de la enorme variación en la producción desde el período de convertibilidad, el incremento en la fuerza de trabajo no fue tan significativo y no ha disminuido en las mismas proporciones que en el contexto de reconversión, modernización e internacionalización de la TPA en la Argentina. Nos preguntamos adicionalmente a la hipótesis planteada, si este fenómeno se traduce en una mayor tasa de explotación de los trabajadores en contextos de mayor producción en los que no aparecen saltos significativos de incremento de mano de obra. En función de ello, diversos estudios señalan que el incremento en la productividad a partir de la recuperación económica del período kirchnerista fue posible en los primeros años a partir del aumento de las horas trabajadas, y luego acompañado con la creación del empleo. De esta forma, las horas de trabajo se incrementaron a un promedio del 35% anual entre 2004 y 2006, y a un promedio del 15% entre 2007 y 2008 (Guevara, 2012: 126).

Al analizar los niveles salariales, medidos en dólares según el tipo de cambio correspondiente a cada año, el salario promedio del sector entre 1998 y 2011 ha tenido un incremento del 57%. Sin embargo, al igual que la actividad en general, sufrió diferentes fluctuaciones. En 2002, al igual que toda la economía argentina, el salario promedio del sector sufrió una caída muy grande respecto a 1998, depreciándose casi un 70% el salario promedio en dólares.

Este fenómeno está asociado a la política macroeconómica basada en un tipo de cambio real, estable y competitivo que permitió una rápida reactivación económica y recuperación del empleo (Damill y Frenkel, 2009). Dicha recuperación llevó ocho años, y recién en 2009 el salario promedio del sector automotriz llega a valores similares a los de 1998. A partir de allí tiene un crecimiento muy alto y llega a un nivel máximo en 2012, año posterior al récord de producción, con un incremento del 92% respecto a 2002. El gráfico 3 muestra la evolución del salario medido en dólares. Como puede apreciarse, hacia 2015 sufre una nueva caída, para luego volver a valores cercanos al pico máximo de 2012.

**Gráfico 6. Evolución de las remuneraciones en dólares (1996-2017)**



Fuente: elaboración propia según datos del Ministerio de Hacienda.

El aumento de las remuneraciones un año posterior al récord de producción tiene, sin dudas, una relación con los procesos de negociación colectiva, principalmente aquellos acuerdos basados centralmente en actualizaciones salariales. En tal sentido, si analizamos la negociación colectiva en las terminales, entre 2003 y 2015 solo Toyota, Honda y General Motors negociaron nuevos CCT, mientras que el resto de las terminales mantuvieron una actualización a través de acuerdos, cuyo contenido principal fueron pautas de actualización en las escalas salariales y acuerdos por productividad.

### **Las relaciones del trabajo**

Para abordar el eje de las relaciones del trabajo se utilizan los convenios colectivos de trabajo como fuente de análisis. Al analizar el contenido de los CCT que rigen la actividad, encontramos que todos tienen un nivel de negociación por empresa, lo que marca una diferencia con el modelo sindical tradicional en la Argentina, que siempre ha tenido una negociación sectorial sobre las distintas actividades. En tal sentido, tomaremos el contenido de los convenios firmados en los últimos quince años, que como dijimos anteriormente solo fueron los de Toyota, Honda y General Motors. Aparece un correlato territorial, puesto que también como quedó señalado, Toyota y Honda se instalaron en el enclave industrial que componen la región de Zárate y Campana al norte de la RMBA, y General Motors en la RMR, a partir de un retorno a la Argentina en pleno auge de reconversión del sector automotriz. Para poner en contexto, es importante destacar que tanto la región de Zárate y Campana como Rosario conforman geográficamente una unidad dentro del llamado eje fluvial del Paraná, que a su vez está conectado con el sistema hídrico del sur de Brasil. Es decir que ambas regiones –que se encuentran a una distancia de 150 km– comparten su cercanía a terminales portuarias propias, con salida al mar y conexiones viales directas con la ruta del Mercosur, que conecta con Brasil. De esta forma, podemos asociar tres dimensiones que hemos señalado: 1) reconversión e internacionalización de la TPA a partir del régimen automotriz del Mercosur; 2) relocalización y especialización productiva de ciertos territorios; y 3) modelo de gestión del trabajo que se plasma en los CCT.

En cuanto al primer aspecto, el nuevo régimen del sector posibilitó la instalación de nuevas firmas como Honda y Toyota, fuertemente vinculadas a la fragmentación y deslocalización empresaria. Un detalle no menor es que cada una de estas terminales solo produce por completo en las filiales locales un modelo de automóvil, es decir que el resto de la producción es parte de un fragmento que se completa en otro lugar y está destinado a la exportación. En el caso de General Motors (GM), la vuelta a la Argentina supuso un cambio de estrategia de producción anclada en lo regional/global, al igual que las otras terminales mencionadas. El segundo aspecto, vinculado al anterior, tiene que ver con una espacialización productiva del territorio del eje fluvial del litoral, donde las filiales no solo tienen posibilidades de infraestructura y circulación, sino que como en el caso de Zárate, tienen el control de plataformas portuarias

destinadas al transporte específico de automóviles y autopartes (Laborde, Ursino y Adriani, 2013). En tal sentido, a raíz del nuevo acuerdo del Mercosur, dado que es casi un acuerdo bilateral con Brasil, se generó una gran importancia en torno a las redes de infraestructura, vial y fluvial que conectan ambos países. Cobra sentido entonces la idea que el cambio en el comportamiento de las EMN a nivel global, que adoptaron una estrategia fragmentada del proceso productivo, produjo movimientos a nivel territorio que cambiaron la dinámica espacial de los países donde se instalaron. El tercer punto hace referencia a la forma de gestión de las relaciones laborales que adoptaron estas empresas para llevar adelante este proceso. Sería algo así como el nivel micro del fenómeno que estamos analizando. En tal sentido, hemos tomado el modelo de análisis diseñado por Delfini y Drolas (2014), que da lugar a una tipología que distingue entre dos categorías complejas: la gestión de la fuerza de trabajo y el sistema de pagos variables, que combinadas dan lugar a cuatro formas de gestión del trabajo presentes en los CCT. Para construir la primera categoría se tuvieron en cuenta las variables “jornada de trabajo completa y diferencial”, “polivalencia” y “evaluación de desempeño”. La presencia de al menos dos de estas condiciones define la gestión de la fuerza de trabajo como flexible, y la presencia de una o cero la define como no flexible. En la categoría sobre pagos variables se utilizaron los indicadores de “pagos por productividad”, “pagos por calidad” y “pagos por objetivos”. Aquí se optó por las categorías sí o no, en torno a la presencia de un sistema de pagos variable (ibídem: 136). Los cuatro modelos de gestión del trabajo, entonces, se combinan en función de la siguiente tipología:

1. Gestión de recursos humanos: hace referencia a una empresa que combina una gestión de la fuerza de trabajo flexible e implementa un sistema de pagos variable.
2. Flexibilidad organizativa: corresponde a una empresa que tiene una gestión flexible y que no implementa un sistema de pagos variable.
3. Gestión tradicional con incentivos: una empresa de este tipo es aquella que tiene una forma no flexible de gestión de la fuerza de trabajo, pero sí implementa un sistema de pagos variable.
4. Gestión tradicional: corresponde a aquellas empresas que tienen una gestión no flexible y que no implementan un sistema de pagos variable.

Al ubicar en este esquema las terminales de la región, nos encontramos que las tres se ubican en la primera categoría, es decir que se caracterizan por una forma de gestión basada en el paradigma de los recursos humanos, con una gestión de la fuerza de trabajo flexible y un sistema de pagos variable. Por el contrario, otras terminales cuyos CCT no fueron actualizados y no han sufrido cambios significativos en su relocalización con posterioridad a la revitalización del sector durante la década del noventa, se distribuyen en las otras categorías, con esquemas mixtos e incluso con una gestión tradicional, como es el caso de Ford Argentina.

### **Procesos automotrices recientes: la organización del trabajo territorializado en Zárate-Campana**

Para profundizar el análisis, nos enfocaremos en la región de Zárate y Campana, pretendiendo desentrañar desde diferentes aristas la convergencia registrada entre las características de la zona y las necesidades del sector automotriz transnacional que instaló en los últimos 20 años dos filiales de sus más grandes firmas: Toyota en Zárate, en 1997, y Honda en Campana, en 2011.

Tomadas en conjunto, ambas localidades constituyen una aglomeración urbana que se extiende a 90 km de la ciudad de Buenos Aires y a 200 km de Rosario, sobre una franja del río Paraná, y que forma parte del llamado corredor central del Mercosur, que oficia de vínculo entre las principales ciudades del país y los puertos del Cono Sur, Atlántico y Pacífico. Según datos del Censo 2010, albergan alrededor de 200.000 habitantes, concentrados en las ciudades cabeceras de ambos municipios. Se trata de ciudades que han conformado en las últimas décadas un importante polo industrial y portuario, cuyo dinamismo ha registrado niveles superiores a la media de la región y en las que el sector manufacturero representa cerca de 2 puntos del producto bruto geográfico –PBG– (el 2% en Zárate y el 3,5% en Campana).

En principio, debemos asociar este último dato con las características de su privilegiada vinculación con importantes ejes de transporte y comunicación interregional: troncales ferroviarios, rutas provinciales y nacionales, la hidrovía Paraguay-Paraná (que conecta con el océano Atlántico, el litoral fluvial argentino y las regiones interiores de los países limítrofes), la autopista Buenos Aires-Rosario-Córdoba (por medio de la cual se vincula con el centro, norte y oeste del país) y el puente ferroviario

Zárate-Brazo Largo (que enlaza la zona con el noreste del país y los vecinos Uruguay, Brasil y Paraguay). Además, cuenta con una infraestructura con despachos, depósitos y puertos de niveles destacados, entre los que cabe resaltar al primer puerto en Latinoamérica dedicado especialmente al movimiento de vehículos (autoterminal Zárate).

Ahora bien, enlazada a las mencionadas ventajas de servicios e infraestructura características de la zona, se ha desplegado una dinámica territorial en la que las empresas trasnacionales y los actores locales (públicos y privados) se vinculan de modo particular, dando cuerpo a la configuración y reconfiguración de la región como tal. Las nuevas estrategias de fragmentación productiva y relocalización empresarial, globalmente desplegadas por las empresas, imponen nuevas lógicas a la gobernabilidad local y a la configuración urbana de la periferia receptora de inversiones.

Resulta especialmente significativo observar el modo en que dichas relaciones se cristalizan en cada caso particular, para poder reflexionar, asimismo, sobre el carácter –activo o no– que pueden efectivamente ejercer, en cuanto al desarrollo de la trama, los territorios periféricos inmersos en esquemas globales de producción. En este sentido, nos detendremos en el caso de Toyota y su relación con la estructura productiva de la localidad de Zárate. El análisis tanto del Plan Estratégico elaborado por dicho municipio en 2009, como de la Ordenanza N° 3971 de 2011 dictada por el Poder Legislativo de la localidad, nos permite arrojar algunos señalamientos.

En primer lugar, en las conclusiones del referido Plan se observa la importancia de la vinculación de las empresas locales con las industrias más dinámicas de la estructura productiva local, en la que sobresale una tendencia ambivalente: crecimiento de la venta y los volúmenes de la producción de las pymes prestadoras de bienes y servicios a grandes empresas y, al mismo tiempo, marcada limitación a su capacidad de innovación y de expansión geográfica a mercados de venta. La Encuesta Productiva, realizada en el marco de la elaboración de dicho Plan, registró que el 66,6% de los establecimientos industriales relevados vende su producción a grandes empresas, lo mismo sucede con el 64,7% de los establecimientos prestadores de servicios. Las empresas líderes representan el 33,7% del total de los establecimientos registrados y absorben alrededor del 70% de la mano de obra registrada del municipio. Es decir que una enorme porción de la estructura productiva de Zárate gira en torno a un conjunto de actividades encabezadas por grandes establecimientos; no

obstante, la articulación con empresas líderes no parece haber favorecido en forma suficiente la modernización y el desarrollo autónomo de las pymes locales. Asimismo, se observa que el 7,7% de los establecimientos encuestados recibe asistencia técnica de otras empresas, lo que puede relacionarse con lo expresado en los Reportes de Sustentabilidad de Toyota, en los que la empresa refiere que uno de sus principios fundamentales es la denominada Contribución económica local-Buen ciudadano corporativo, por medio de la que se busca fomentar el desarrollo de proveedores de capital local mediante la implantación del Sistema de Producción Toyota, formando personal clave y desarrollando mandos medios e inferiores de los proveedores involucrados. Esto puede leerse como un modo en el que las EMN configuran las tramas productivas en que se insertan, ejerciendo su influencia por diversos medios, ya sea estructurando la producción en las diferentes instancias del proceso o determinando perfiles de formación de las fuerzas productivas. Al respecto, el Plan señala que la oferta formativa no logra abastecer la demanda de las empresas imposibilitando la contratación de personal especializado, y al analizar el entramado productivo, destaca que la mano de obra empleada se reparte en partes iguales entre asalariados de plantas industriales (11.000) y empleados de proveedoras de servicios para esas plantas (11.000), lo que podemos leer dentro del proceso general de desalarización de la fuerza de trabajo, típica del despliegue del paradigma flexible.

Desde el otro polo de la relación, la lectura de la norma de 2009 aporta a la observación del modo en que los gobiernos locales adoptan posicionamientos específicos ante la nueva dinámica productiva que los atraviesa. En ella se hace referencia a las tareas que atañen a las administraciones públicas municipales en lo referente a facilitar la instalación empresarial en su territorio y la asociada generación de empleo, asumiendo como tarea primordial la participación directa por medio del establecimiento de mecanismos que fomenten la instalación y consolidación empresarial, definiendo los espacios atractivos para la inversión. Particularmente significativo resulta observar que dicha normativa se dicta con la expresa intención de modificar un dato que se presenta como problemático: el hecho de que las empresas de la zona ocupan mano de obra mayoritariamente proveniente de otras localidades y de un perfil formativo de escasa oferta local. Mediante el uso de herramientas fiscales, entonces, la normativa persigue incidir en la planificación y el direccionamiento del crecimiento industrial, fomentando la contratación de mano de obra local y la ejecución de programas de desarrollo de proveedores locales.

Poner en relación el texto de la ordenanza referida con lo establecido en el Plan de Desarrollo Estratégico antes mencionado permite observar cómo los estados locales de las regiones en las que se ha emplazado el capital transnacional (en este caso, específicamente aquel que se valoriza por medio de la producción de automóviles) han debido modificar sus herramientas de intervención ante el nuevo escenario económico y productivo.

Estos datos tienen su correlato también a un nivel micro, es decir que atraviesan también los modos de vincularse entre las personas y lo que podríamos denominar como subjetividades colectivas, ya que componen una forma particular en que los individuos construyen su vínculo con el territorio. Para analizar este fenómeno hemos trabajado sobre el registro de campo realizado a partir de varias visitas a las ciudades objeto del presente artículo, donde realizamos entrevistas con informantes clave. Detallaremos entonces algunos ejes desde los cuales creemos es interesante analizar la problemática propuesta.

La primera aproximación al lugar fue desde la observación del espacio. Encontramos, por un lado, una concentración de pequeños enclaves industriales, esto es pequeños y medianos establecimientos y, en contraposición, una dispersión en la localización de grandes empresas, especialmente las plantas automotrices. En ese sentido, es interesante destacar que la filial de Honda Argentina aparece como la más escindida del entramado urbano, ubicada en una zona de aparentes características rurales, pudiendo acceder a ella solo a través de una autovía. Esta característica presenta una notable diferencia con las plantas de Toyota y Axion –en Zárate– que se encuentran en las proximidades de la ciudad y que se instalaron en un período anterior. Pudimos observar también cierta segregación espacial expresada en barrios obreros, tanto planificados como no planificados. Resaltan en este punto tres polos opuestos: en primer lugar, un barrio con características de asentamiento, escindido del casco urbano, en segundo lugar, un complejo habitacional semicerrado construido por Toyota para sus trabajadores y en tercer lugar, otro complejo mucho más extenso construido por la metalúrgica Dalmine, hoy parte del grupo Tenaris. En el segundo caso fue notoria la diferenciación con el resto de la ciudad, puesto que se encontraba totalmente cerrado, imposibilitando todo tipo de interacción. En el tercer caso, las construcciones cumplían todas las características de la urbanización fordista, es decir grandes complejos para la clase trabajadora.

A partir de los relatos recopilados en las entrevistas, surgen algunos aspectos que profundizan la observación. Uno de los entrevistados

señaló que el vínculo entre el Estado local y la empresa Honda es muy escaso, ya que solo realizan acciones conjuntas en el ámbito de lo social y no hay gran participación de la fuerza de trabajo local en la empresa. Por el contrario, no ocurre lo mismo con las otras empresas, que han ido modulando la región y construyendo un proceso de identificación, especialmente Dalmine/Tenaris que fue la que dio inicio al proceso de industrialización en Campana. En este sentido, de las entrevistas surge la idea de una línea de tiempo que ha organizado la localidad: una primera etapa en la década del cincuenta, con la instalación de Dalmine (Tenaris) y la petrolera Esso (Axion) con un gran impacto social. Durante este período se construyeron barrios con infraestructura, escuelas técnicas, “*le dio ritmo a la ciudad*” (entrevistado 1). Una segunda etapa en la década del noventa, con la llegada de la filial automotriz Toyota y las cervecerías Quilmes e Isenbeck, en la que el impacto fue sobre todo en el mercado de trabajo, es decir que constituyeron una expansión en la participación de los habitantes en el mercado laboral. Por último, una tercera etapa en la posconvertibilidad con la llegada de la filial de Honda Argentina como exponente.

Como decíamos, el relato de los entrevistados resalta la participación en la vida social de aquellas empresas que se han radicado en períodos más tempranos, y aparecen como las que mayor interacción con la comunidad tienen aún en la actualidad. Aquí surge un elemento interesante para pensar la problemática:

*La idiosincrasia de Campana está vinculada al ritmo que le imprimió la metalúrgica Dalmine. En contraposición con Zárate, Campana tuvo industria más tempranamente y eso configuró una forma de comportamiento de la comunidad. En Campana decimos que nos movemos en función de los tres turnos de la fábrica. Aunque ya no existen esos tres turnos (entrevistado 2).*

Surge aquí la idea de una interacción no explícita entre el proceso de producción y el territorio, es decir que al desarrollarse la ciudad al ritmo que lo hizo la fábrica, en el marco de un paradigma de producción totalizador, los vínculos sociales y la cultura de la comunidad fue imprimiéndose de esos ritmos y prácticas emanadas de la forma en que se estructuraba la producción. Es interesante destacar que no surge del relato una mención especial a la empresa Esso (Axion) que tuvo desarrollo de manera paralela, lo que *a priori* nos permite pensar si ello no está vinculado a la inserción local (mercado de interno) de Dalmine, al menos

en sus comienzos, en contraposición a Esso cuya ubicación (el puerto) y producción (refinería de combustible) está más ligada al mercado global. En cuanto a Honda, en la entrevista se resalta que: *“Cuando entrás no tenés forma de vincularse con la empresa. Todos visten igual, incluidos los gerentes”* (entrevistado 3). Esto marca una idea de aislamiento, puesto que la imagen de estandarización hasta en la vestimenta parece recordar una sala de operaciones donde es necesario preservar el ambiente de cualquier factor externo de contaminación. Evidentemente, esta apreciación tiene su correlato en cuanto al vínculo institucional y territorial, tal como lo hemos analizado con anterioridad. Finalmente, la interacción de estas empresas con el entramado local es escaso, según relata nuestra entrevistada, especialmente la industria automotriz que tiene su propia lógica de vinculación con empresas proveedoras que no necesariamente están localizadas en la región. Sobre el tema del mercado de trabajo local, de la entrevista surge que en los inicios del desarrollo industrial de la ciudad y producto de la interacción de Dalmine, se desarrolló una oferta de educación técnica que nutría la demanda de mano de obra. Con el tiempo, y como consecuencia de las distintas políticas educativas, esa vinculación entre oferta educativa y proceso de producción se fue desplazando, lo que obligó a la empresa en tiempos recientes a desarrollar su propia oferta ya no de carácter público, sino privado. Este elemento también supone un cambio de comportamiento, pues como vimos, desde la década del cincuenta la empresa se dedicó a desarrollar una fuerte vinculación entre su gestión y lo público-institucional. En los últimos tiempos, esto parece haber cambiado hacia una apuesta a lo privado.

## Conclusiones

En este capítulo interesó abordar las dinámicas actuales del capitalismo globalizado partiendo del estudio del sector automotriz en la Argentina, enmarcado en el desarrollo mundial. Para ello se señalaron algunas tendencias observadas en la dinámica de las empresas multinacionales en vista del enorme poder de incidencia que poseen sobre economías dependientes como la argentina. Procesos que, si bien mantuvieron cierta continuidad bajo los gobiernos kirchneristas, han profundizado su grado de dependencia desde fines de 2015, en cuanto se acentúan los vínculos de dependencia al capital financiero y se eliminan todas las políticas distributivas desplegadas durante el período 2003-2015. En este

marco de tendencias de corto y largo plazo pudimos destacar las lógicas de desplazamiento territorial regimentadas por el capital multinacional en general –sobre todo de las grandes unidades productivas– y el modo en que el sector automotriz acompañó y consolidó dicho proceso en vista de la enorme capacidad de incidencia en las cadenas productivas que posee este sector. Este proceso de relocalización produjo una fuerte concentración y especialización productiva, destacándose la zona norte del Gran Buenos Aires, de Rosario y Córdoba, como ciudades ubicadas en el corredor ligado al Mercosur.

Este proceso de relocalización convergente con el de reconversión productiva se vigorizó durante la etapa neodesarrollista del gobierno kirchnerista, alcanzando niveles de producción y de empleo notables, aunque hacia fines de ese período se observa cierto estancamiento que se profundizará a partir de la etapa recesiva alentada por el gobierno macrista.

Por otra parte, señalamos cómo el capital impone condicionantes a los sectores públicos reorientando inversiones en infraestructura e incentivando privilegios impositivos, pero también busca dotar rasgos precisos al proceso de trabajo. Para esto último, y como indicador del estado de situación de las relaciones del trabajo, tomamos los convenios colectivos de trabajo en cuanto permiten observar en la materia negociada el estado de las correlaciones de fuerza en un determinado contexto político. De ahí pudimos destacar que adoptan una forma de gestión basada en el paradigma de los recursos humanos, con una gestión de la fuerza de trabajo flexible y un sistema de pagos variable.

En vista de que se trata de un sector muy dinámico, interesó delinear las estrategias que viene desplegando en un territorio novedoso para su instalación como es el núcleo productivo Zarate-Campana, territorio con fuertes ventajas comparativas que permite comprender novedosas tendencias en relación con las lógicas del mercado de trabajo y su impacto local. Pudimos describir los rasgos que caracterizan a esta región como estratégica: puertos de aguas profundas naturales, fuerte inversión en accesos terrestres y ferroviarios, cierta cultura fabril vinculada a la empresa Dalmine (grupo Techint) e intermediación espacial entre la ciudad de Buenos Aires y el corredor del Mercosur. Todo ello configurando esta región como una subcentralidad.

También delineamos la hipótesis en relación con el vínculo entre las empresas y el territorio donde aparece un modelo típicamente paternalista, ligado también a la empresa ítalo-argentina Dalmine, con fuerte

incidencia en el territorio a través de fluidos vínculos con el gobierno local. Luego, un modelo que recupera algunos de estos rasgos pero sin esa ligazón comunitaria de la experiencia anterior y, finalmente, el modelo de Honda, en el que sus vínculos con la dinámica local es desde una exterioridad expresada, por un lado, en la lejanía donde se instala la empresa y luego, en la poca incidencia en el mercado laboral local.

## Bibliografía

- Borello, José; Morhorlang, Hernán y Silva Failde, Diego (2009). “Economía de aglomeración en las industrias automotriz y siderúrgica en Buenos Aires”. *Desarrollo Económico*, vol. 49, n° 195, pp. 479-509.
- Castells, Manuel (1979). *La cuestión urbana*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2017). *Las transformaciones tecnológicas y sus desafíos para el empleo, las relaciones laborales y la identificación de la demanda de cualificaciones*. Colección Documentos de proyectos. Santiago: CEPAL.
- Ciccolella, Pablo (1999). “Globalización y dualización de la región metropolitana de Buenos Aires. Grandes inversiones y reestructuración socioterritorial en los años noventa”. *Revista Eure*, vol. XXV, n° 77, pp. 5-27.
- Damill, Mario y Frenkel, Roberto (2009). “Las políticas macroeconómicas en la evolución reciente de la economía argentina”. *CEDES*, n° 65.
- Delfini, Marcelo (2010). “Prácticas y estrategias empresarias para la reproducción de la dominación en los espacios de trabajo. Formas de control obrero en el sector automotriz”. *Trabajo y Sociedad*, vol. XIII, n° 14, pp. 1-21.
- Delfini, Marcelo y Drolas, Ana (2014). “La gestión del trabajo en el marco de la negociación colectiva de EMN”. *Sociología, Problemas e Prácticas*, n° 76, pp. 125-145. Disponible en: <http://spp.revues.org/1748>.
- Delfini, Marcelo; Roitter, Sonia; Erbes, Analía y Yoguel, Gabriel (2007). “Competencias endógenas y vinculaciones en agentes pertenecientes a las tramas productivas automotriz y siderúrgica”. *Economía: Teoría y Práctica*, n° 26, pp. 69-118.

- Dirección Provincial de Estadística (2016). “Producto Bruto Geográfico de la provincia de Buenos Aires”. Buenos Aires: Ministerio de Economía, Subsecretaría de Coordinación Económica y Dirección Provincial de Estadística. Disponible en: [http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/PBG/PBG\\_2014.pdf](http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/PBG/PBG_2014.pdf).
- Fitzsimons, Alejandro (2016). “Proceso de trabajo e internacionalización del capital: determinantes globales del ‘atraso’ tecnológico de la industria automotriz argentina en las décadas de 1950 y 1960”. *Trabajo y Sociedad*, vol. 26, pp. 225-240.
- Guevara, Sebastián (2012). “Trabajadores de la industria terminal automotriz del Mercosur: acciones ante la nueva etapa de la crisis de superproducción mundial del capital”. *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*, vol. 21, n° 1, pp. 5-15.
- Harvey, David (2005). *A produção capitalista do espaço*. San Pablo: Annablume.
- INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) (2004). *Utilización de la capacidad instalada en la industria, mayo de 2004*. Buenos Aires: INDEC. Disponible en: [https://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/13/capacidad\\_06\\_04.pdf](https://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/13/capacidad_06_04.pdf).
- Jenkins, Rhys (1985). “Internationalization of capital and the semi-industrialized countries: The case of the motor industry”. *Review of Radical Political Economics*, vol. 17, n° 1-2, pp. 59-81.
- Laborde, Matías (2014). “Dinámicas territoriales de la industria automotriz argentina (1990-2002)”. *Estudios Socioterritoriales, Revista de Geografía*, vol. 15, pp. 133-148.
- Laborde, Matías; Ursino, Sandra y Adriani, Héctor (2013). “Dinámicas territoriales en el frente portuario de la microrregión de Zárate y Campana en las últimas dos décadas”. *Geograficando*, vol. 9, n° 9. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.6065/pr.6065.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.6065/pr.6065.pdf).
- Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas (2016). “Informes de cadenas de Valor. Automotriz y Autopartista”. *Informes de cadenas de valor*, año 1, n° 4, julio.
- OICA (International Organization of Motor Vehicle Manufacturers) (2019). “Production Statistics 2019”. Disponible en: <https://www.oica.net/category/production-statistics/2019-statistics/>.

- Pinazo, Germán (2013). “La nueva división internacional del trabajo y su impacto en la periferia: un análisis desde las transformaciones en la industria automotriz argentina entre los años 1991 y 2010”. Tesis para el Doctorado en Ciencias Políticas. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires (UBA).
- Plan de Desarrollo Estratégico de Zárate (2007). “Reportes de Sustentabilidad de Toyota”. Disponible en: <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/planes-loc/BUENOSAIRE/Plan-Estrategico-de-Zarate.pdf>.
- Santarcángelo, Juan; Fal, Juan y Pinazo, Germán (2011). “Los motores del crecimiento económico en Argentina: rupturas y continuidades”. *Investigación Económica*, vol. LXX, n° 275, pp. 93-114.
- Santella, Agustín (2008). “Reactivación de los conflictos en el sector automotriz argentino 2004-2006”. *LabourAgain Publications*, pp. 1-16. Disponible en: <http://www.iisg.nl/labouragain/documents/santella.pdf>.
- Sassen, Saskia (2007). *Una sociología de la globalización*. Buenos Aires: Editorial Katz.
- Spinosa, Lucas; Delfini, Marcelo y Montes Cató, Juan (2018). “Circuitos productivos, territorio y redefinición de las estrategias de las empresas multinacionales”. En Ventrisci, Patricia; Rodríguez Miglio, Martín; Pinazo, Germán y Bosisio, Walter (comps.), pp. 73-95. *El trabajo y las Empresas multinacionales en la Argentina de hoy: economía, relaciones laborales y conflictividad*. Los Polvorines: UNGS.
- Spinosa, Lucas; Pereyra, Silvana y Montes Cató, Juan (2021). “Trabalhadores automotivos em territórios globalizados”. En Ladosky, Mario (org.), *A Indústria Automobilística vista do espaço local: a experiência da Jeep (FCA) em Pernambuco e de outras montadoras*, capítulo 8. Paraíba: Editora da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Disponible en: <http://eduepb.uepb.edu.br/download/a-industria-automobilistica-vista-do-espaco-local-a-experiencia-da-jeep-fca-em-pernambuco-e-de-outras-montadoras/?wpdmdl=1503&masterkey=60c0fea1097a4>.

- Tomadoni, Claudia (2009). *Los autos nunca compran autos. Territorio, reestructuración y crisis en la industria automotriz*. Córdoba: Encuentro Grupo Editor.
- Torres, Horacio (2001). “Cambios socioterritoriales en Buenos Aires durante la década de 1990”. *EURE*, vol. 27, n° 80. Disponible en: [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0250-71612001008000003](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612001008000003).
- Ventrici, Patricia; Rodríguez Miglio, Martín; Pinazo, Germán y Bosisio, Walter (comps.) (2018). *El trabajo y las empresas multinacionales en la Argentina de hoy: economía, relaciones laborales y conflictividad*. Los Polvorines: UNGS. Disponible en: <https://ediciones.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2018/10/9789876303729-completo.pdf>.



# Capítulo 6

## Software y servicios informáticos en la Argentina. Potencias y límites sectoriales para convertirse en uno de los motores del crecimiento y desarrollo

Martín Rodríguez Miglio y Patricia Ventrici\*

### Introducción

Históricamente el sector de servicios ha sido menospreciado en términos de su capacidad de favorecer procesos de desarrollo económico. No obstante, a partir de mediados del siglo pasado, tanto en los países centrales, donde se perciben altos niveles de homogeneidad productiva, como en estructuras productivas más heterogéneas ha sido significativo el crecimiento del sector terciario, tanto en materia productiva como de puestos de trabajo. Así, las estructuras productivas a nivel mundial, cualquiera sea su configuración, han tendido a ser parte de un proceso mundial de tercerización de las economías, es decir, con participación creciente de las actividades del sector terciario en el agregado económico.

Dentro del mundo sectorial de los servicios existen algunas actividades tradicionales, como la gastronomía, el turismo o el transporte, y algunas actividades relativamente novedosas. En el último grupo des-

---

\* *M. Rodríguez Miglio*: investigador docente del Instituto de Industria, Universidad Nacional General Sarmiento (IDEI-UNGS). Licenciado en Economía, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires (FCE-UBA) y Doctorando en Ciencias Sociales (UNGS-IDES).

*P. Ventrici*: investigadora del Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL-Conicet). Doctora en Ciencias Sociales (UBA) y docente de posgrado (UBA).

tacamos la emergencia dentro de la estructura productiva del sector de software y servicios informáticos (SSI) que, si bien tiene ya varias décadas de existencia, su participación se ha vuelto cada vez más notoria, al menos en la Argentina, en las últimas dos décadas.

En el marco de la superación de la crisis en torno a la salida de la convertibilidad, hacia finales de 2003 el sector de SSI fue seleccionado para ser objeto de una política de Estado que se sostiene hasta el momento. Por ese entonces, se lo identificó como uno de los sectores productivos denominados como opción estratégica a partir de diversos argumentos, entre los que se destacan su capacidad para generar valor agregado y crear empleos calificados, así como también lograr, a partir de dicha mención, la elaboración del foro de competitividad y de un plan estratégico (Ministerio de Economía, 2008). Esto se tradujo en la sanción de sucesivas legislaciones para promover el desarrollo del sector. En 2004 se promulgó la Ley de Promoción de la Industria del Software (Ley 25922), que disponía beneficios fiscales de distinto tipo (reducción de contribuciones patronales entre un 70% y un 60% en el monto total del impuesto a las ganancias) siempre y cuando un alto porcentaje de las actividades de la empresa estuvieran destinadas al sector de software y servicios informáticos. Esta ley fue ratificada y ampliada en 2014, para luego ser incluida en 2019 entre las actividades promovidas bajo la denominación de Ley del Régimen de Promoción de la Economía del Conocimiento (Ley 27506), que fue aprobada por el Congreso en octubre de 2020. Esta nueva norma busca ampliar la cantidad de empresas beneficiadas, incorporando a los rubros de producción y posproducción audiovisual, biotecnología, servicios geológicos y de prospección, servicios relacionados con la electrónica y las comunicaciones, servicios profesionales, nanotecnología y nanociencia, industria aeroespacial y satelital, tecnologías espaciales, entre otros.

Luego de varios años de haber sido un sector promovido, una mirada de sus principales indicadores refleja un crecimiento del sector SSI más que significativo. Si bien algunos autores destacan diversos factores que explican dicho dinamismo, como por ejemplo el nivel de calificación, la presencia de multinacionales del sector, las capacidades empresarias y el incentivo fiscal (López y Ramos, 2019), el desempeño macroeconómico local y las variaciones cambiarias han jugado también un papel importante. Las características del sector que se destacaban en aquel entonces para jerarquizarlo y promocionarlo estaban vinculadas al carácter intensivo del trabajo de la actividad informática, la enorme oportunidad

de negocios que existía en el mercado internacional con un bajo nivel de inversiones y una elevada posibilidad de expansión para firmas pequeñas. Asimismo, se mencionaba el grado de competencia en el sector basado en la generación de nuevos conocimientos y capacidades y, por último, una localización a nivel regional todavía no definida (Ministerio de Economía, 2008).

Desde el punto de vista del requerimiento tecnológico, el sector ha presentado siempre un nivel bajo de barreras a la entrada, principalmente en comparación con los sectores industriales tradicionales, lo cual se ofrece como una gran oportunidad para firmas de pequeña envergadura. Además, diversos autores afirman que las condiciones laborales suelen estar asociadas con altos niveles de calidad, fundado su carácter de intensivo en conocimiento (Bekerman y Cataife, 2002). Asimismo, los productos del sector SSI poseen una alta transabilidad internacional, lo cual posibilita que el sector se oriente en alguna medida hacia el mercado mundial. Sin embargo, por poseer bajas barreras a la entrada, también proliferan pequeñas empresas orientadas al mercado interno (ídem) configurando un universo con un grado de heterogeneidad no poco significativo.

Las empresas de software tienen por clientes tanto al sector público como al privado y, en este último segmento, tanto a las empresas como a los usuarios finales, siendo que para las empresas los montos destinados a productos de software significan una inversión, mientras que para los usuarios representan un gasto (ídem). Existe una variedad de producciones de software que incluyen productos estandarizados, productos a medida y diversos servicios.

Los productos más estandarizados son denominados enlatados o empaquetados, y se caracterizan por poder ser utilizados por cualquier usuario sin ningún tipo de implementación *ad hoc*. Un segundo segmento está compuesto por productos semienlatados, que son predesarrollados y requieren algún grado de implementación. Los productos embebidos se encuentran integrados en los dispositivos. Finalmente, los productos a medida requieren un desarrollo específico para el usuario. Asimismo, los servicios informáticos forman un segmento separado, constituido por consultorías, implementaciones, capacitación, etcétera (ídem; López y Ramos, 2019).

Si bien como dijimos las escasas barreras a la entrada sectorial se traducen en la presencia de un número importante de pequeñas y medianas empresas, entre las cuales se destacan las empresas locales, las empresas multinacionales también son participantes muy activos. En las últimas

décadas, las empresas tecnológicas multinacionales se han convertido en las principales empresas a nivel mundial en términos de facturación, desplazando a las empresas industriales tradicionales.

En este capítulo realizaremos una caracterización del sector SSI en la Argentina, a partir de sus principales variables relacionadas con la producción, el empleo y las relaciones laborales, y exploraremos algunas dimensiones productivas y laborales de las empresas multinacionales que operan localmente. El objetivo es analizar su desempeño general, el rol que ocupa dentro de la estructura productiva, su incidencia en el mercado de trabajo local y su vínculo con las instituciones sindicales de la actividad.

## **Estructura y caracterización del sector**

### ***Las multinacionales en el sector***

Las empresas de software más importantes del mundo son, además, desde hace algunos años, parte del grupo de las principales empresas internacionales. Amazon, Google, Facebook y Microsoft se encuentran en el ranking de las diez empresas más grandes del planeta. En la Argentina tienen presencia algunas de estas empresas multinacionales, cada una con diversas estrategias. Así encontramos, por ejemplo, empresas como Accenture, Oracle, IBM o Microsoft,<sup>1</sup> que se encuentran entre las empresas multinacionales radicadas en el país con una mayor cantidad de puestos de trabajo, mientras que en otras empresas, si bien tienen presencia a nivel local, la estrategia de radicación se diferencia, en parte por el despliegue de recursos humanos (por ejemplo, Microstrategy, BMC, Yahoo o AMD). El primer grupo de empresas se encuentra catalogado como empresas grandes dado que supera los 51 puestos de trabajo, mientras que el segundo se encuentra en el nivel medio, entre 11 y 51 puestos.

Con independencia del tamaño que finalmente tomaron localmente, algunos autores señalan que las empresas multinacionales en la Argentina se encuentran instaladas, no solo para atender al mercado local, sino también para exportar, en virtud del nivel de “capital humano y las capacidades disponibles localmente” (López y Ramos, 2019: 4), lo cual

---

<sup>1</sup> Otras empresas multinacionales destacadas con presencia en la Argentina son NCR, GlobalLogic, Cognizant Technology, Google, Bumeran, Red Hat, entre otras.

permite comprender el desempeño exportador del sector analizado anteriormente.

Como mencionábamos, las empresas multinacionales generalmente son firmas de gran tamaño, orientadas a la comercialización de productos desarrollados por sus casas matrices o a brindar servicios informáticos. Sin embargo, existe un puñado de firmas que nacieron localmente y han logrado la internacionalización, transformándose en empresas multinacionales de origen local y con presencia en los principales mercados del mundo (López, Kundu y Ciravegna, 2008). Estas empresas de tecnología informacional son el resultado del fructífero encuentro entre el capital financiero y el trabajo cognitivo de alta productividad. En América Latina, son empresas de uso intensivo de tecnología que aprovechan los costos bajos de trabajo y una fuerza laboral formada con el más alto ratio de dominio de manejo de los lenguajes informáticos. La elite de estas megaempresas se denominan como unicornios<sup>2</sup> en la jerga empresarial del sector. Actualmente, en la Argentina encontramos cinco empresas que alcanzan esta calificación: Mercado Libre, Globant, OLX, Despegar.com y AUth0.

Mercado Libre es el unicornio argentino por excelencia. Sus comienzos abonan el transnacional mito del garaje<sup>3</sup> en el que se inscriben varias de las grandes estrellas de Silicon Valley, como Facebook, Google y Amazon, entre otras. MeLi, como se la denomina en la nomenclatura bursátil, se expandió aceleradamente, aunque funcionando durante 7 años con déficit operativo. Recién en 2006 comenzó a dar ganancias y un año después empezó a cotizar en bolsa. En la actualidad, su relevancia a escala nacional y regional es indiscutible. Desde 2017 se convirtió en la empresa argentina de mayor valor en la bolsa de Estados Unidos (National Association of Securities Dealers Automated Quotation –NASDAQ–), con una cotización mayor a YPF –la principal empresa argentina– de alrededor de 12.000 millones de dólares. Ese año, sus ventas alcanzaron los 2.334 millones de dólares. Se encuentra entre las 50 páginas web más visitadas del mundo y tiene presencia en 19 países. En 2019 registró 45 millones de usuarios únicos. La irrupción de la pandemia de covid-19 y la consiguiente expansión del comercio electrónico y los medios de pago digitales decantaron en un crecimiento vertiginoso de la empre-

<sup>2</sup> Se les llama unicornios a las empresas basadas en el uso intensivo de la tecnología, que comienzan como *start-up* y en períodos relativamente cortos alcanzan una cotización superior a 1.000 millones de dólares en los mercados de inversión privada.

<sup>3</sup> Para un mayor desarrollo de este concepto ver Sadin (2018).

sa, con números exponenciales sin precedentes. Para mayo de 2020, la plataforma había incorporado cinco millones de nuevos compradores a nivel regional, lo cual significó un incremento del 45% de esa variable en términos interanuales. Los resultados generales del tercer trimestre de 2020 corroboran este crecimiento explosivo: la base de usuarios únicos activos durante el trimestre aumentó un 92,2% y los ingresos netos en dólares mostraron un incremento del 85%. A principios de 2021, MeLi se convirtió en la empresa argentina con mayor cotización bursátil de la historia, superando los 100.000 millones de dólares en Wall Street. El objetivo central de la empresa es el desarrollo en América Latina, pero su casa matriz, base de su desarrollo tecnológico, se encuentra en la Argentina. La sede principal se sitúa en Capital Federal (oficinas de 26.000 m<sup>2</sup>, inauguradas recientemente) pero cuenta con sucursales también en San Luis, Santa Fe, Córdoba y Mendoza. En el total de su plantilla de trabajadores, la Argentina representa el 41% con aproximadamente 4.000 empleados, número que se encuentra en una tendencia creciente a pesar del contexto de crisis económica. La compañía tiene varias facetas: el *e-commerce* (o *market place*), es decir, la compraventa de productos por internet, que es el servicio por el cual se hizo masiva, mercado envíos, que atiende a la logística de distribución de ese intercambio comercial y, la que tiende aceleradamente a posicionarse como el *cuore* del esquema de negocios de la empresa, mercado pago. Esta última involucra las áreas de mercado créditos y mercado inversiones, con buena perspectiva de diversificar y ampliar los servicios financieros que en el último tiempo vienen creciendo vertiginosamente.

El segundo unicornio más importante, Globant, es una firma exportadora de servicios informáticos, principalmente desarrollo de software, con destino a empresas tecnológicas norteamericanas como Google o LinkedIn, industrias creativas (Disney o ElectronicArts) y empresas de consumo (Coca Cola o Gap). Tiene sedes, además de en la Argentina, en Uruguay, Colombia, Perú, Brasil, México y Estados Unidos (Artopoulos, 2018). A diferencia de otras empresas, esta firma nace en 2003 con el objetivo exportador y orienta sus esfuerzos hacia la internacionalización desde un primer momento; alcanza el estatus de empresa multinacional a partir de 2010, cuando la firma compra una empresa internacional (Nextive), además de contar con múltiples clientes de gran envergadura como Google. Algunos años más tarde se consolidaría mediante la cotización de sus acciones en la bolsa de Nueva York en 2014, y otras adquisiciones de firmas internacionales como Bluestar o Clarice Technologies (idem).

Fuera de esta categoría de unicornios, pero de gran relevancia, encontramos empresas como el grupo ASSA. Se trata de una compañía que realiza consultoría y *outsourcing* de servicios informáticos, con sede en Buenos Aires (Argentina) y oficinas en Brasil, Chile, México y Estados Unidos. Esta empresa es socia estratégica de otras multinacionales (por ejemplo, Oracle o SAP) y está orientada principalmente a clientes industriales, de consumo masivo, empresas de comercio y de salud (ídem). Nacida en 1992 bajo el nombre Application Software S. A., al calor de los procesos de privatización durante la década de los noventa que demandaron inversiones tecnológicas en materia de informática y de la mano de la evolución de los sistemas de comunicaciones, esta empresa debió reconfigurar su perfil a partir de 2002, reorientando sus esfuerzos hacia la internacionalización. Durante sus primeros años basó su negocio en la venta del software JD Edwards y la consultoría para su implementación en el mercado argentino. En esos años sus clientes destacados fueron la petrolera Pérez Companc y la multinacional Nestlé, abasteciéndolas tanto en sus sedes locales como en el resto de los países de la región. Hacia 1998 implementó una refundación y cambio de imagen de la compañía, rebautizándose grupo ASSA, con el objetivo de demostrar su propia capacidad más allá de la vinculación con el tradicional software JD Edwards. La necesidad de escalar globalmente se asocia a los procesos de internacionalización de varios de sus clientes y al riesgo de perder frente a competidores extranjeros de aquellos lugares donde se asentaban las empresas. La primera oficina de ASSA fuera de la Argentina se instaló en 1999 en la ciudad de México, y también en ese año se adquirió una firma local en Brasil.

Estos tres ejemplos nos permiten dar cuenta de la enorme capacidad de desarrollo que presenta el sector, no solo como actor local, demandando empleo y generando valor agregado, sino también desde el punto de vista internacional, a partir de la exportación de servicios hacia el resto del mundo y de la sustitución de importaciones.

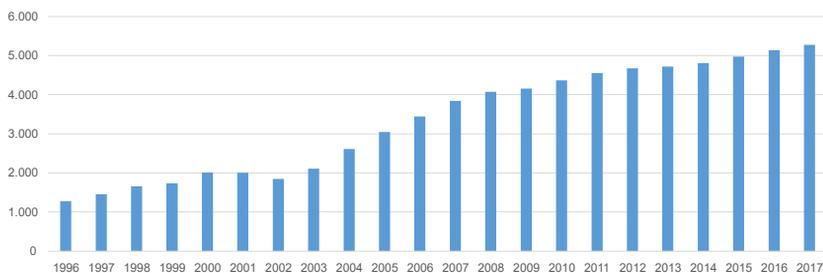
### **Empresas, tamaño y evolución de las ventas**

La producción de servicios de software en la Argentina no emergió de la nada, sino que tiene algunas décadas de existencia, con presencia al menos desde los años sesenta. Lo novedoso es la intensidad que ha cobrado en los años recientes, particularmente desde la salida de la convertibili-

dad en 2003. Según el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (OEDE-MTEySS), mientras que durante los años noventa se contaba con alrededor de 2.000 empresas privadas<sup>4</sup> en el sector, a partir de 2002 ha comenzado un proceso de creación de firmas del rubro que ha elevado constantemente ese nivel, hasta superar las 5.000 empresas en los años recientes. Esta expansión del sector se encuentra enmarcada en la elaboración del Plan Estratégico de Software y Servicios Informáticos 2004-2014<sup>5</sup> (Ministerio de Economía, 2008).

Como se observa en el siguiente gráfico, desde la década del noventa la cantidad de empresas de software ha ido creciendo sistemáticamente, con excepción de los años de profunda crisis económica (2001 y 2002). Entre 2003 y 2007, la tasa de crecimiento interanual de cantidad de empresas ha oscilado entre el 10% y el 25%. Para ese año, la cantidad de empresas de SSI se habían más que duplicado en relación con 2002, mientras que desde 2008 hasta 2017 el crecimiento de empresas nuevas se ha visto moderado en torno al 4%, alcanzando un acumulado del 37% para ese período, lo que significa un crecimiento notable con un fuerte impacto en la estructura productiva nacional.

**Gráfico 1. Cantidad de empresas del sector ssi (1996-2017)**



Fuente: elaboración propia según datos del OEDE.

<sup>4</sup> Empresas privadas inscriptas en el Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones.

<sup>5</sup> En noviembre de 2003 el Poder Ejecutivo, a través de la Secretaría de Industria, seleccionó nueve áreas productivas sobre las cuales trazar un plan de acción estratégica. Una de ellas fue la industria del software, para la cual se elaboró un plan de diez años, que fue renovándose en sucesivas legislaciones hasta la actualidad.

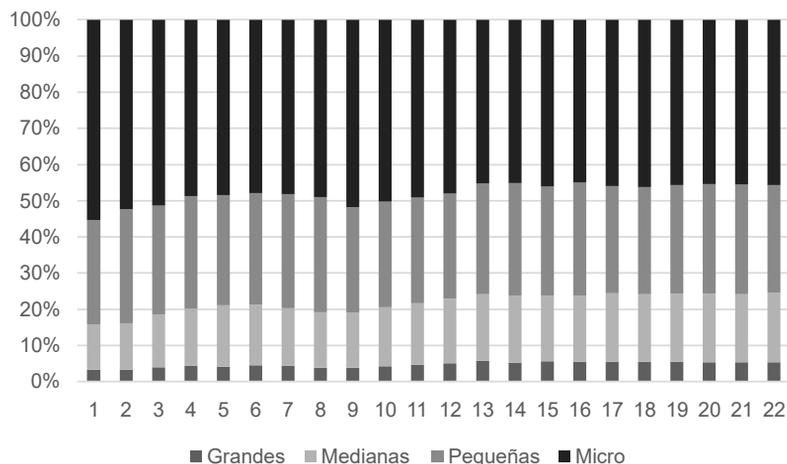
La evolución de la cantidad de empresas en el sector nos permite dar cuenta de un proceso de elevado dinamismo, principalmente a partir de la salida de la crisis de la convertibilidad. Durante la década del noventa, las empresas de informática representaban una porción pequeña del universo productivo. Mientras que a nivel general existían hacia el año 2000 alrededor de 411.000 empresas privadas, el sector SSI contaba, como se mencionó, con poco más de 2.000 empresas. Este volumen resulta poco significativo en comparación con el universo de las empresas del sector terciario (cerca de 295.000), incluso en comparación con la industria manufacturera tradicional (45.000).<sup>6</sup> En este marco, las empresas de software hacia finales de la década del noventa representaban menos del 0,005% del total de las empresas de la economía. Pero, con el nuevo milenio y en el marco del plan estratégico mencionado en el apartado anterior, la expansión le permitió al sector de software elevar su participación en la estructura productiva, al compás de un crecimiento por encima del promedio nacional. Así, la cantidad de empresas de software se incrementaron hasta alcanzar las 5.275 para 2017, lo que significó lograr una participación cercana al 0,009% del total de empresas (603.000 en 2017) y mejoró además su importancia relativa en el marco de los servicios y con la industria. Con el incremento mencionado, alcanzaron poco más del 1% de las empresas de servicios (458.000) y del 9,2% del universo de firmas industriales (57.000). Como veremos más adelante, el sector también ha ganado participación en el marco de la estructura ocupacional sectorial.

En lo que refiere al cualitativo de las firmas, el sector se encuentra conformado por un pequeño grupo de grandes empresas que no superan el 5% de la totalidad de las firmas y un 17% de empresas medianas, mientras que el resto de las firmas se compone por empresas pequeñas (30%) y micro (48%).<sup>7</sup> Estas proporciones se han mantenido estables no solo durante la última etapa de expansión, sino también durante los años noventa y durante la crisis de 2001, tal como se puede observar en el siguiente gráfico.

---

<sup>6</sup> También, son relativamente pocas si las comparamos con las empresas de servicios inmobiliarios (aproximadamente 58.000) o de servicios jurídicos, contables y otros (37.000).

<sup>7</sup> El tamaño de una empresa es definido por la cantidad de empleados, siendo las micro aquellas que tienen hasta 3, las pequeñas hasta 11, las medianas hasta 51, y las grandes son aquellas que superan los 51 empleados.

**Gráfico 2. Tamaño de las empresas del sector ssi (1996-2017)**

Fuente: elaboración propia según datos del OEDE.

Profundizando esta caracterización, las empresas se pueden clasificar en tres tipos, según el tipo de producción que realizan y el origen y tamaño del capital. Un primer grupo está compuesto por empresas extranjeras y de gran tamaño, orientadas a la comercialización de productos desarrollados por sus casas matrices o a brindar servicios informáticos. Un segundo grupo, formado por empresas medianas y de capital nacional, dedicadas a la provisión de servicios. Y un tercer grupo de empresas pequeñas (o micro), jóvenes, sin grado de especialización, dedicadas a servicios y actividades diversas (Ministerio de Economía, 2008; López y Ramos, 2019).

La distribución geográfica de las firmas de software exhibe un alto grado de concentración en torno a la ciudad de Buenos Aires, toda vez que, hacia 2008, unas tres cuartas partes de ellas se ubicaban en dicha jurisdicción, siendo las provincias de Buenos Aires y Santa Fe los segundos puntos de mayor concentración, con el 7% y el 6% de las firmas, respectivamente (CEP, 2009). Esta concentración se ha morigerado levemente, dado que para 2016 la ciudad de Buenos Aires contaba con poco menos del 57% de las firmas, la provincia ha avanzado superando el 17% y ha emergido un nuevo actor territorial, la provincia de Córdoba que, junto con Santa Fe, cada una representa una proporción cercana al 7% (López y Ramos, 2019).

El desempeño del sector medido a través de sus ventas en dólares ha sido positivo, mostrando un crecimiento constante hasta 2013. Las fluctuaciones del tipo de cambio a partir de 2014 impactaron en dicha dinámica de crecimiento. En los primeros años, a partir de la salida de la convertibilidad y hasta 2008, la tasa de crecimiento de las ventas fue positiva y significativa, mostrando cierta desaceleración entre 2009 y 2013. A partir de 2014, la serie presenta oscilaciones con valores negativos para 2014, 2016 y 2018, y positivos en 2015 y 2017. Cabe aclarar que a partir de 2014 las variaciones en el tipo de cambio impactaron sensiblemente, razón por la cual la evolución de la variable en dólares presenta una trayectoria distinta a la misma variable en moneda nacional, mientras que, según el Observatorio Permanente de la Industria del Software y Servicios informáticos (OPSSI), las ventas en pesos corrientes no han mostrado ninguna retracción año a año. A pesar del crecimiento de las ventas en moneda local, la volatilidad del tipo de cambio influyó no solo en la estructura de costos del sector (tanto salarial como no salarial) sino que también el impacto se dio en las posibilidades de realizar ventas al exterior. Este elemento será analizado en la siguiente sección.

**Gráfico 3. Evolución de las ventas del sector ssi en millones de dólares (2003-2018)**



Fuente: elaboración propia según datos del INDEC y del OPSSI (2018).

La evolución de las ventas del sector software muestra cierta correlación con el ciclo económico más general: el primer período de crecimiento de ventas (2003-2008) se enmarca en un proceso de crecimiento del valor bruto de producción (VBP) a tasas particularmente altas, que superan

el 7% de promedio anual. Luego, el proceso de crecimiento se desacelera tanto para las ventas del SSI como para el VBP de la economía, entre 2009 y 2013, incluso exhibiendo un retroceso del VBP para 2009 y 2012. Finalmente, los últimos cinco años de la serie de producción muestran el mismo comportamiento oscilante de las ventas del sector, con valores negativos para 2014, 2016 y 2018, y positivos en los años impares.

Así las cosas, podemos afirmar que el sector de software ha evidenciado una sensibilidad similar que la del VBP a los efectos de la depreciación de la moneda local. Su variación ha acompañado el signo de la variación de la producción nacional, en ocasiones con algún nivel mayor de profundidad, por ejemplo en 2008, cuando el crecimiento de las ventas del sector superó el 30% mientras que la economía crecía por debajo del 4%, o en 2016, cuando la caída del 20% de las ventas sectoriales se dio en el marco de una contracción económica cercana al 2,6%. El sector de software durante estos años ha reaccionado de un modo que opera como caja de resonancia del proceso económico más general, amplificando tanto los auges como las depresiones.

### **Comercio exterior**

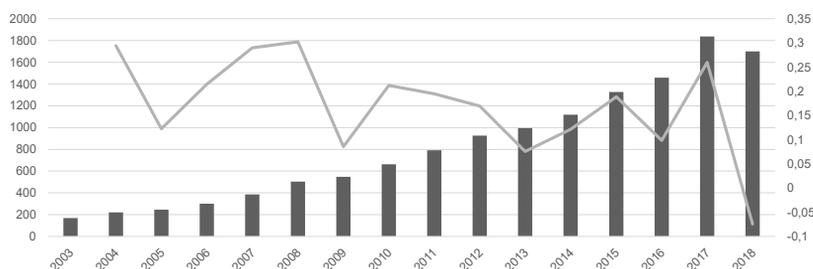
El sector, en sus inicios hacia los años sesenta y setenta, se caracterizaba por comercializar su escasa producción en el mercado local, sin una participación significativa de ventas en el exterior en relación con las ventas totales. Incluso en la década del noventa, período caracterizado por la apertura económica y la apreciación cambiaria, “las exportaciones eran ocasionales, aun cuando existían empresas que buscaban socios extranjeros y participaban en exhibiciones internacionales, con el objetivo de penetrar en terceros mercados” (Ministerio de Economía, 2008: 203). Pero, esta situación caracterizada por un sector informático orientado casi exclusivamente al mercado interno comenzaría a cambiar a partir del nuevo milenio, dando paso a una etapa enmarcada en una dinámica más fluida de la relación con el mercado mundial.

Es así como en las últimas dos décadas el software argentino evolucionaría hacia una configuración sectorial con una mirada más definida hacia los mercados internacionales, no solo por la presencia de empresas extranjeras, sino que se destacará particularmente el rol de empresas nacionales que desarrollan un proceso de reversión de su perfil mercado-internista, reorientando sus canales de comercialización hacia el resto

del mundo. Algunas experiencias que ilustran esta tendencia serán retomadas en la siguiente sección, cuando nos aboquemos a las empresas argentinas que han logrado internacionalizarse.

En el siguiente gráfico se presentan los volúmenes de exportaciones a partir de 2003, momento en que la economía argentina comenzaba a estabilizarse en torno a un tipo de cambio competitivo, luego de casi diez años de apreciación cambiaria. La nueva paridad de la moneda propició un proceso de mejora en los niveles de competitividad para las exportaciones locales y un deterioro de las importaciones. Si bien esto se ha sentido a lo largo de toda la estructura productiva, en el sector de software tomó un dinamismo significativamente virtuoso, al menos durante los primeros años.

**Gráfico 4. Evolución de las exportaciones del sector ssi en millones de dólares (2003-2018)**



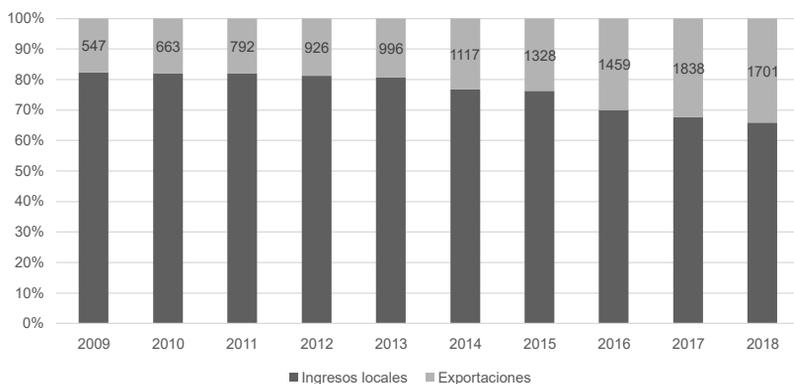
Fuente: elaboración propia según datos del OPSSI (2018).

Las exportaciones evolucionaron tendencialmente en alza desde la salida de la crisis de la convertibilidad y hasta 2018, pasando de 170 a 1.700 millones de dólares, con un pico en 2017 superior a los 1.800 millones. El ritmo de crecimiento de las exportaciones osciló entre el 8% (año 2013) y el 30% (año 2008) y fue siempre positivo, con excepción del último dato de la serie que exhibe un deterioro en torno al 7%. Como señalan diversos autores, “la salida de la convertibilidad modificó la cultura exportadora del colectivo de empresas de software” (Artopoulos, 2018: 143), aunque también se destaca, junto con la nueva cultura exportadora, la radicación de centros de servicios informáticos globales de empresas multinacionales (por ejemplo, Motorola en 2001 o Intel en 2006) con destino al mercado mundial. Estos últimos elementos son posibles de entender

en el marco de la nueva realidad cambiaria que implicó la salida de la convertibilidad. Sin embargo, si se observa la tendencia de la serie del gráfico 4, se podrá percibir fácilmente cierta desaceleración en la tasa de crecimiento de las exportaciones, siendo que los primeros cinco años de la serie evolucionan con altas tasas de crecimiento, en torno al 24% promedio, mientras que para el período 2008-2013 la tasa promedio se reduce sensiblemente (15% promedio) y para el último quinquenio se localiza en su menor nivel (12% promedio anual). Una de las razones que se encuentra detrás de esta tendencia podría deberse a que las empresas multinacionales disminuyeron las exportaciones que realizaban desde la Argentina, dado el incremento del costo salarial asociado al proceso inflacionario que se desató a partir de 2009 (Artopoulos, 2018). Justamente, entre el primer quinquenio analizado y el segundo es cuando más se reduce la tasa de crecimiento, cayendo del 24% al 15%, mientras que para los últimos cinco años la desaceleración es menor.

Adhiriendo a la hipótesis que indica que la desaceleración de las exportaciones se funda en un proceso de incremento del costo salarial por razones inflacionarias, corresponde contextualizar la menor caída de la tasa de exportaciones en el último quinquenio, que solo se reduce del 15% al 12%. El mecanismo que podría estar operando como compensación del efecto inflacionario, al menos en el corto plazo, podría explicarse atendiendo al abaratamiento salarial medido en dólares provocado por la depreciación cambiaria a partir de 2014. En caso que ambas hipótesis fuesen correctas, en el mediano plazo las exportaciones presentarían una suerte de tensión o *trade off* entre incrementos del costo por la vía inflación/salarios y abaratamiento en términos relativos a nivel mundial por el efecto cambiario. Esta tensión podría traducirse en un comportamiento cíclico de mediano plazo fuertemente vinculado con el ciclo cambiario, y bajo un esquema de crecimiento de las exportaciones ante las devaluaciones, contrayéndose luego en la medida que la devaluación inicial se traslade a la esfera de los precios y salarios.

**Gráfico 5. Evolución de las exportaciones del sector ssi en millones de dólares (2003-2018)**



Fuente: elaboración propia según datos del OPSSI (2018).

Más allá de la dinámica cíclica que pueda estar manifestándose en el breve período analizado, corresponde destacar la tendencia creciente de las exportaciones en relación con las ventas totales del sector. Como se puede ver en el gráfico anterior, si bien las ventas al exterior han crecido a tasas cada vez menores, las exportaciones del sector en términos absolutos han devenido particularmente significativas en los últimos 10 años. Durante estos años las ventas totales no siempre se han mantenido en expansión, la participación de las exportaciones en dichas ventas totales sí ha crecido año tras año, y en particular desde 2015. Antes de esa fecha, los ingresos del exterior representaban menos del 40%, mientras que los últimos 3 años de la serie muestran una participación bien superior, que crece casi al 43% en 2016, cerca del 48% en 2017 y más del 51% en 2018. Esta tendencia creciente hacia el fin de la serie muestra una gran capacidad sectorial para generar divisas en un escenario de fuerte volatilidad como el de los últimos 5 años analizados.

## **Empleo y productividad sectorial**

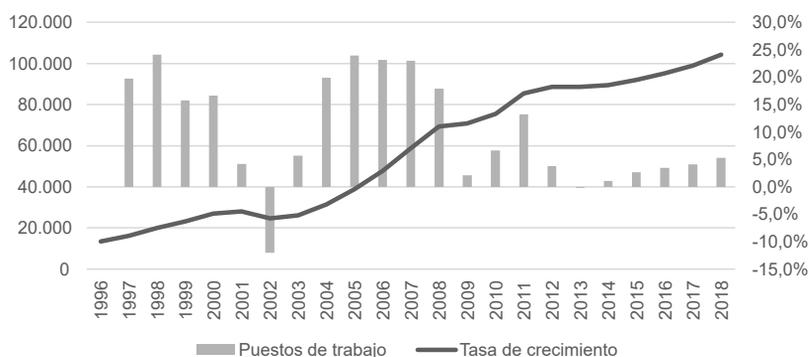
### ***Dinámica de la creación de puestos de trabajo registrados***

Uno de los elementos más esgrimidos por los defensores de las políticas de promoción del sector de software se relaciona con la gran capacidad de generar puestos de trabajo de calidad. Efectivamente, la dinámica de creación de puestos laborales en esta actividad ha sido significativa, principalmente a partir de 2003, y esto ha llevado a que la participación del empleo sectorial haya comenzado a tornarse visible. Habiendo partido desde una posición marginal durante la década del noventa, el dinamismo laboral durante la posconvertibilidad le ha permitido posicionarse como un sector cada vez más relevante en términos cuantitativos.

Asimismo, se ha caracterizado al sector como un promotor de puestos de trabajo de calidad, toda vez que, por un lado, los trabajadores registrados evidencian un nivel de remuneraciones superior al promedio de los salarios registrados, mientras que, por otro lado, el nivel de no registro o de empleo informal es significativamente menor que en el promedio de la economía, siendo que se ubica en torno al 10%, bien por debajo del 35% del agregado económico.

Como podemos observar en el siguiente gráfico, el sector de software ha exhibido un desempeño destacable en materia de creación de puestos, transformándose en uno de los principales sectores demandante de mano de obra. Tomando como punto de inflexión la crisis de 2002, la evolución de los puestos de trabajo muestra un fuerte incremento durante la poscrisis y hasta 2008, con tasas de crecimiento en torno al 20%. Luego de ese proceso intenso de crecimiento se suceden cuatro años intermitentes, con tasas relativamente bajas, para luego comenzar un nuevo período de crecimiento a partir de 2013, a tasas más exiguas por debajo del 5%.

**Gráfico 6. Evolución de los puestos de trabajo registrados del sector ssi (1996-2018)**



Fuente: elaboración propia según datos del OEDE.

Partiendo de los bajos niveles de mediados de los noventa, los primeros 20.000 puestos de trabajo se alcanzaron recién comenzado el año 1998, durante el período de la convertibilidad. Una vez superada definitivamente la crisis de 2001-2002, se logró superar los 40.000 puestos en 2006, y para 2009 ya se contaba con más de 60.000 puestos de trabajo. Apenas dos años más tarde logró cruzarse la barrera de los 80.000 puestos, en 2011, y culminó así el período más intenso de creación de puestos. El nivel de empleo sectorial recién para 2018 había superado los 100.000 puestos de trabajo por primera vez en su corta historia, con lo que se acercó al nivel de los trabajadores del sector químico (106.000 puestos) y superó a otros sectores tradicionales como correos y telecomunicaciones (98.000), intermediación financiera (96.000) o automotriz (76.000).

A partir del nuevo milenio, y en el marco de la salida de la convertibilidad, el crecimiento del empleo ha sido una característica presente en la mayoría de los sectores productivos. Si observamos la siguiente tabla se podrá comprobar que no solo el sector de software ha elevado la cantidad de puestos de trabajo, sino que la industria manufacturera en su conjunto creció de 741.000 puestos a más de 1,2 millones, el comercio pasó de 570.000 hasta una cifra muy similar a la industria manufacturera, y el sector servicio superó los 3 millones de puestos partiendo de menos de 1,8 millones. Aun con diferentes intensidades, cada uno de los sectores productivos evolucionó incorporando trabajadores, aunque en algunos casos los últimos años de la serie exhiben retrocesos, como por

ejemplo en la industria manufacturera, lo cual reconfiguró parcialmente la estructura del empleo.

**Tabla 1. Empleo registrado (2002-2018). Sectores seleccionados**

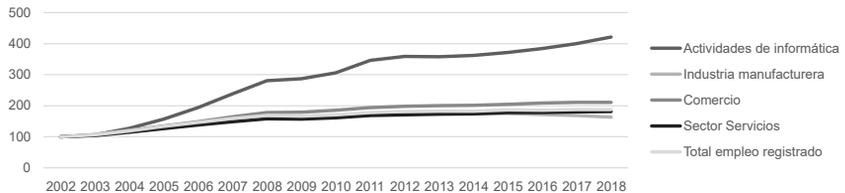
Año	Informática	Industria manufacturera	Comercio	Servicios	Total de empleo registrado
2002	24.724	741.466	570.285	1.757.532	3.523.388
2003	26.126	796.332	595.096	1.826.997	3.728.407
2004	31.335	898.049	679.469	2.004.324	4.183.264
2005	38.829	989.307	767.539	2.221.113	4.692.691
2006	47.834	1.070.987	844.787	2.413.780	5.138.728
2007	58.851	1.146.632	935.302	2.611.349	5.585.908
2008	69.397	1.212.879	1.014.051	2.772.745	5.924.659
2009	70.866	1.186.695	1.022.724	2.747.386	5.840.132
2010	75.548	1.213.067	1.056.803	2.831.118	5.989.762
2011	85.518	1.265.463	1.105.852	2.951.569	6.277.672
2012	88.719	1.284.274	1.128.456	3.003.770	6.361.724
2013	88.551	1.297.890	1.141.155	3.033.050	6.418.855
2014	89.516	1.284.827	1.146.053	3.043.243	6.428.631
2015	91.906	1.295.732	1.166.735	3.121.238	6.573.571
2016	95.084	1.273.296	1.186.716	3.135.255	6.535.294
2017	98.985	1.244.576	1.199.820	3.167.805	6.590.835
2018	104.198	1.212.422	1.199.336	3.189.355	6.604.525

Fuente: elaboración propia según datos del OEDE.

Pero, lo que se destaca en el sector de software y servicios informáticos ha sido la elevada tasa de crecimiento en comparación con la media de la economía y con la mayoría de los sectores tomados separadamente. Lo que se observa es un crecimiento que hacia 2018 permite duplicar la tasa de creación de puestos en relación con la industria manufacturera, los servicios y el comercio, razón por la cual el sector informático ha sido considerado uno de los motores de crecimiento del empleo. Como resultado, el sector SSI ha ganado participación en la estructura del empleo nacional, pasando de representar el 0,7% del empleo total en 2002 a

superar el 1,5% en 2018. Asimismo, su participación en el sector servicios agregados se elevó del 1,41% al 3,27%.

**Gráfico 7. Evolución de la creación de puestos de trabajo registrados (2002-2018). Sectores seleccionados. Base 100, año 2002**



Fuente: elaboración propia según datos del OEDE.

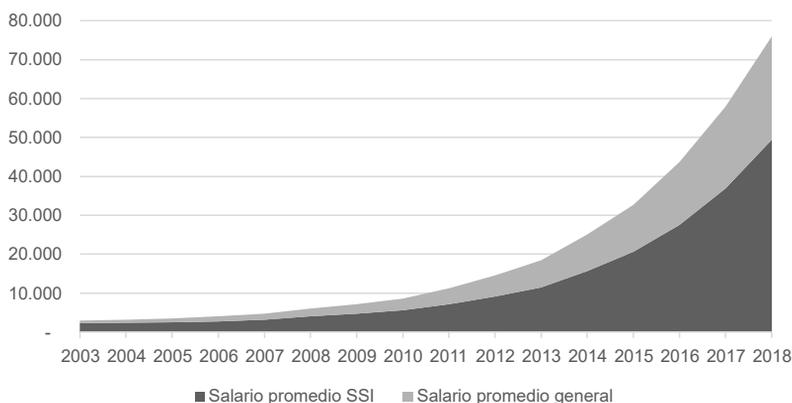
Así las cosas, el sector se destaca por su elevado dinamismo en términos de puestos de trabajo. Si bien el nivel de participación continúa siendo bajo, ya alcanza niveles similares al de algunos sectores tradicionales que han estado presentes en la historia productiva del país desde hace ya varias décadas, como por ejemplo el automotriz o el sector químico. Desde la salida de la convertibilidad, el empleo sectorial ha acompañado, generalmente amplificando, el ciclo de expansión de los puestos de trabajo, en torno a una tasa de crecimiento cuatro veces superior a la del promedio de la economía, razón por la cual ha comenzado a ser visto como un actor relevante en materia laboral.

### ***Dinámica remunerativa, brecha salarial y productividad***

Analizaremos en este apartado la dinámica salarial del sector y su comparación con el promedio general. Como mencionamos anteriormente, existe la hipótesis que caracteriza al sector SSI como un entorno laboral de calidad, asociado a un alto nivel de calificaciones requeridas para los puestos y a niveles remunerativos por encima del promedio. Corroborar esto resulta importante, no solo en la medida que nos permite contextualizar al sector en el marco de la estructura productiva, sino que además resulta pertinente toda vez que el gasto salarial para el sector en cuestión ha sido identificado como el principal costo productivo, representando más del 60% del total (Gajst y Frugoni, 2016).

En primer lugar, se presenta a continuación la evolución de los salarios nominales del sector informático y el movimiento de las remuneraciones promedio de la economía, y se observa que, durante la posconvertibilidad, los trabajadores del sector han percibido en términos nominales un nivel salarial superior a dicho promedio. Dicha elevación por encima de la remuneración promedio de la economía resulta significativa durante toda la serie.

**Gráfico 8. Evolución de las remuneraciones nominales informáticas versus el promedio de la economía (2003-2018)**

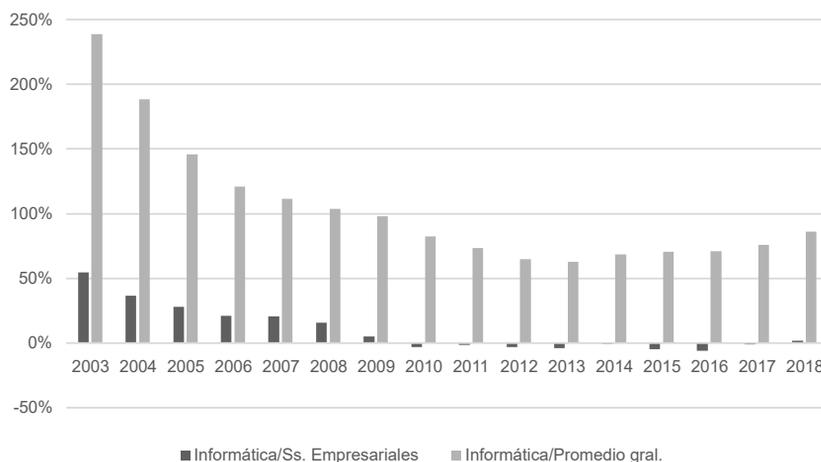


Fuente: elaboración propia según datos del ODEE.

Como anticipamos, el elevado nivel nominal de las remuneraciones era esperable, siendo que el promedio general contiene un fuerte peso de remuneraciones asociadas a trabajos no calificados, mientras que la labor de los informáticos se encuentra en el extremo opuesto de los niveles de calificación requeridos. Por lo tanto, y a los fines de caracterizar con mayor precisión la situación de los salarios del sector, corresponde profundizar mediante su comparación con aquellos segmentos de las remuneraciones asociadas a trabajos de mayor formación y capacitación, por ejemplo, el subsector del empleo de los servicios empresariales. Así, el comportamiento de las remuneraciones del sector software y del agregado de servicios empresariales presenta una tendencia similar, sin lograr diferenciarse uno del otro más que marginalmente. Ambos movimientos permanecen constantemente por encima de las remuneraciones promedio.

Se podrá observar con más claridad la tendencia de los niveles remunerativos entre sí y para con el promedio general en el movimiento de la brecha salarial que se grafica más abajo. Como se observa en el gráfico 8, la evolución de la brecha salarial entre los informáticos y el resto de los trabajadores ha tenido una tendencia fuertemente positiva en relación con el promedio general durante los primeros años, superior al 100%. Es decir que los trabajadores informáticos gozaron de una remuneración que se elevaba más del doble que el promedio durante los primeros años de la serie. Sin embargo, el comportamiento de dicha brecha ha sido descendente, alcanzando su punto mínimo en 2013, cuando la remuneración informática se elevaba un 63% por encima del promedio de remuneraciones de la economía. A partir de allí, la brecha en favor de los trabajadores del sector SSI ha logrado recomponerse parcialmente, hasta alcanzar un 86% para 2018. Del mismo modo, la brecha entre el subsector informático y el agregado de servicios empresariales ha sido positiva (por encima del 50%), pero ha tendido a achicarse hasta desaparecer en 2010, permaneciendo levemente por debajo hasta el final de la serie, momento en que reaparece con un poco significativo 2%.

**Gráfico 9. Brecha salarial de servicios informáticos en relación con servicios empresariales y promedio de la economía (2003-2018)**



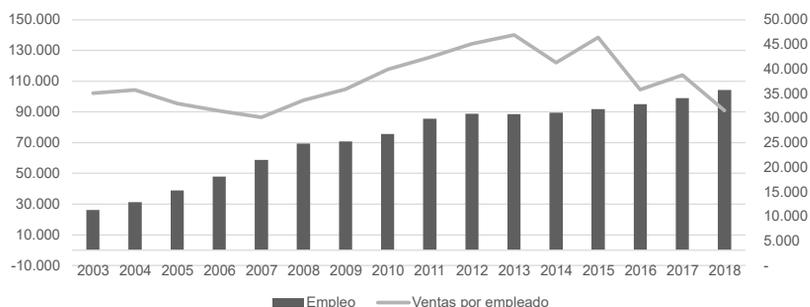
Fuente: elaboración propia según datos del OEDE.

En virtud de los datos presentados, podemos afirmar que los trabajadores del sector informático se encuentran en la esfera de los mejores remunerados dentro de la estructura productiva, en coincidencia con los trabajadores del segmento servicios empresariales, todos ellos dentro de la categoría de los servicios basados en conocimiento, que suelen asociarse a altos niveles de formación y calificación. Sin embargo, dicho diferencial ha evolucionado desde la salida de la convertibilidad con tendencia a la baja, reduciéndose al menos hasta 2013 y recomponiéndose parcialmente hacia los últimos años de la serie.

### ***Productividad laboral o tasa de ventas por empleado***

Otro de los elementos fuertemente destacados por los analistas del sector y los hacedores de políticas de promoción se asocia con una elevada capacidad de generación de valor agregado por parte de la actividad informática. Una aproximación precisa a la evolución de dicha capacidad se refiere a la medición de la productividad, pero en ocasiones la información disponible nos limita a analizar dicha evolución en torno a algunas variables de aproximación. En el caso de software para la Argentina, el Sistema de Cuentas Nacionales local no permite la consulta al nivel de desagregación sectorial deseado, por lo tanto realizaremos la aproximación de la productividad relacionada con el nivel de las ventas por empleado ocupado, sabiendo que no refleja de modo exacto sino solamente de manera tendencial. Dadas las particularidades del sector, es decir, con un fuerte peso del componente salarial en su estructura de costos, la productividad medida en relación con las ventas podría configurar una aproximación aceptable para el nivel de productividad. Sin embargo, el alto nivel de volatilidad del tipo de cambio durante varios años de la serie nos impone un alto nivel de precaución al momento de asimilar la estimación realizada con el nivel de productividad real.

**Gráfico 10. Tasa de ventas por empleado en dólares y empleo del sector informático (2003-2018)**



Fuente: elaboración propia según datos del OEDE y del OPSSI (2018).

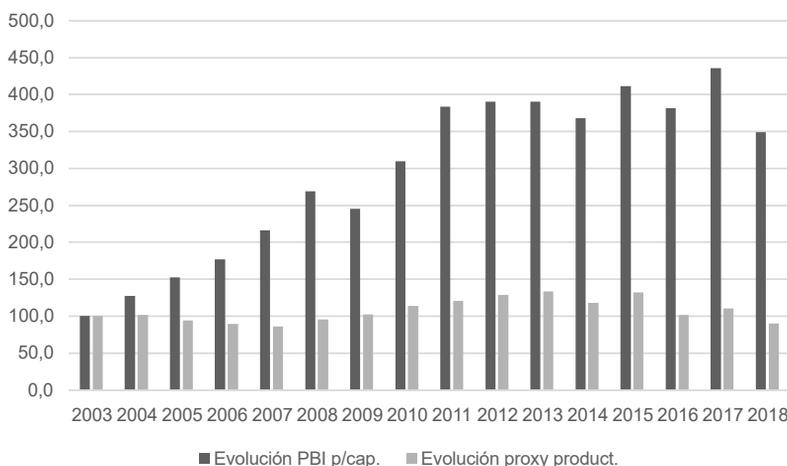
Según la información presentada, la tasa de ventas por empleado desde la salida de la crisis de 2001-2002 presenta un comportamiento fuertemente oscilante y con una escasa claridad a la hora de definir una tendencia general. Partiendo de los 35.000 dólares anuales de venta por empleado, los primeros años presentan una tendencia declinante hasta 2007, momento en que se obtiene el piso de la serie, levemente por encima de los 30.000 dólares. Desde ahí y hasta 2013 se sucede el período más prolongado de alza en la tasa de ventas, que a lo largo de 6 años nos deposita en el máximo de la serie, en torno a los 46.900 dólares, para luego descender en modo de serrucho (con alzas y caídas) hasta un nivel muy cercano al piso de la serie, de 31.500 dólares anuales.

En términos de sus determinantes podemos agregar que hasta 2007 la productividad cae en función de una mayor tasa de empleo, mientras que a partir de allí crece hasta 2013, a pesar de la mayor cantidad de puestos de trabajo. Las oscilaciones posteriores se dan en un escenario de estancamiento o crecimiento poco significativo de los puestos de trabajo, con excepción del último valor de la serie en el que el incremento de empleo es significativo y la caída de la tasa de ventas también lo es.

El carácter oscilante de la serie se contrapone con la tendencia creciente que exhibe la relación entre el producto bruto interno y la población, denominada PBI per cápita (Banco Mundial, 2020). Si bien esta última variable mide la relación entre el producto generado a lo largo del año y la población total, es decir, población tanto participante del proceso productivo como población inactiva o no participante (total o parcialmente),

lo que resulta interesante no es la brecha o diferencia año contra año, sino la comparación de las tendencias.

**Gráfico 11. PBI per cápita en dólares a precios corrientes (eje derecho, base 2003=100) y ventas por empleado del sector informático (eje izquierdo) (2003-2018)**



Fuente: elaboración propia según datos del Banco Mundial, del OPSSI (2018) y del OEDC.

Así, se observa en el gráfico anterior una fuerte tendencia al crecimiento del PBI per cápita que contrasta significativamente con la tendencia oscilante de la tasa de ventas por empleado en el sector de SSI. Mientras que el primero alcanza niveles superiores a los 400 puntos, el proxy de productividad del sector gravita en torno a los niveles iniciales (100 puntos). En virtud de estos datos, la tasa de ventas por empleado no parece reflejar el comportamiento de una productividad en alza, que sería esperable de obtener en el marco de una actividad que crece, aumenta su cantidad de establecimientos, crea puestos de trabajo y mejora su participación sectorial, tanto en la producción como en las exportaciones, como hemos visto en los apartados anteriores. Incluso, la brecha salarial decreciente podría considerarse un elemento favorable para la mejora de la productividad, toda vez que estaría reflejando el abaratamiento del costo laboral del sector en relación con el resto de la economía.

## Relaciones laborales y sindicalización

El avance de las nuevas formas del trabajo asociadas al desarrollo de la tecnología y la economía virtual viene transformando drásticamente los pilares del trabajo tal como lo conocíamos hasta ahora. La configuración del proceso de trabajo, la organización managerial, el diseño de la jornada de trabajo y la propia concepción del sujeto trabajador se encuentran mutando aceleradamente en estos centros estratégicos de las nuevas formas de producción (Castells, 2016 y 1996; Lins Ribeiro, 2018; Montes Cató, 2010; Neffa *et al.*, 2010).

Es indudable que la forma sindical en términos generales se encuentra tensionada, con un desfase evidente de formas organizativas, reivindicaciones y modos de protesta gestados en el marco del predominio de un modo anterior de capitalismo, que difícilmente son eficientes para interpelar a los protagonistas de estos trabajos del futuro. Sin embargo, el fortísimo arraigo de la tradición sindical en nuestro país hace que la presencia de los sindicatos sea un factor políticamente ineludible aun para estas empresas que ideológicamente conciben a las organizaciones sindicales como fenómenos profundamente anacrónicos (Ventrici, 2018; Zukerfeld, Dughera y Yansen, 2012; Rabosto y Zukerfeld, 2017).

### *Disputa intrasindical y rol del Estado*

El gran dinamismo económico que viene mostrando la industria informática supuso un aumento exponencial de la cantidad de trabajadores involucrados en el sector, que entre formales e informales se calcula en alrededor de 250.000 puestos de trabajo. De ese total, las estimaciones señalan que solo alrededor de un 25% de la masa de trabajadores tiene algún tipo de afiliación gremial. Al compás de este crecimiento, se abrió un panorama de disputa sindical que involucra varias dimensiones: la pelea institucional por captar nuevos afiliados desde las estructuras más tradicionales, un accionar profuso del Estado (especialmente desde el ex Ministerio de Trabajo encabezado por Jorge Triaca) para direccionar políticamente este encuadramiento y, por último, el surgimiento de nuevas expresiones de organización sindical, protagonizadas por jóvenes que intentan construir una nueva interpelación para sus pares, quienes por edad y perfil profesional tienden a sentirse naturalmente distantes del mundo gremial.

En relación con el primer punto, la disputa entre organizaciones ya consolidadas por la cantidad creciente de trabajadores y los ingentes recursos que estos representarían (se calcula un potencial de más de 7.000 millones de pesos anuales, sumando cuotas sindicales, obras sociales y aportes patronales) aparece como un indicador sintomático de dos características que atraviesan la situación actual de las instituciones sindicales. Por un lado, vuelve a ponerse de manifiesto el notable grado de fragmentación y dispersión de las estructuras; además, se hace patente, como en ningún otro sector de actividad, la inviabilidad y el anacronismo de las normas, formas y prácticas tradicionales para intentar ejercer la representación en formas del trabajo, cada vez más preponderantes y difusas, que no encajan en ningún convenio colectivo, estatuto o normativa ya existente.

Están involucrados en la pelea sobre la competencia en la representación de estos trabajadores grandes sindicatos tradicionales como el Sindicato de Empleados de Comercio (SEC), la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN), el gremio de Bancarios, la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y el Sindicato Argentino de Televisión, Telecomunicaciones, Servicios Audiovisuales, Interactivos y de Datos (SATSAID), entre otros. Cada uno de ellos expone sus respectivos argumentos para alegar la pertinencia del encuadramiento de los trabajadores en la propia organización, en el desarrollo incipiente de una pelea que empieza a desplegarse y que, todo indica, será un eje central de conflicto sindical en los años venideros. Indudablemente, en términos cuantitativos, hasta el momento el rol central lo ocupa el Sindicato de Empleados de Comercio, el gremio más grande del país, con más de un millón de afiliados, dirigido por Armando Cavalieri, que ocupa la Secretaría General desde hace más de 32 años. Este sindicato ha cumplido en las últimas décadas un papel político clave: por su cercanía a las distintas patronales –que se traduce en salarios, convenios y condiciones de trabajo de las más desfavorables entre los trabajadores registrados del país– se ha convertido en la organización preferida de los empresarios, en la que los contingentes de trabajadores no organizados caen por default, desde los más diversos rubros de actividad a partir del acuerdo entre las empresas y la dirigencia del SEC. Esta dinámica, a la que los empresarios acceden para evitar males mayores con sindicatos menos amigables, se replicó en el sector informático. A partir de los acuerdos que selló Cavalieri primero con IBM y luego con HP y Accenture, el SEC desembarcó con una posición de fuerza en el rubro.

Se suman al escenario de la disputa gremial algunas entidades creadas *ad hoc* por sectores cercanos al empresariado, como la Asociación Gremial de Computación (AGC), con escasa existencia real y casi nula injerencia entre los trabajadores. También aparece en este espectro el Sindicato Único de Trabajadores Informáticos (SUTIRA), cercano al dirigente gastronómico Luis Barrionuevo, que cuenta con la simple inscripción, pero no tiene ascendencia de importancia entre las bases de trabajadores.

Como señalábamos anteriormente, el Estado a través del Ministerio de Trabajo, especialmente bajo la gestión de Cambiemos, ha sido particularmente activo, operando para tratar de encauzar políticamente a su favor una pelea que entiende fundamental, tanto por la cantidad de trabajadores y recursos involucrados como por el carácter indudablemente estratégico que el sector informático ocupará, cada vez con más contundencia, en la estructura productiva. La acción estatal se produjo por acción y omisión. Por un lado, una negativa contundente al reconocimiento y al diálogo con las organizaciones ya formadas o en proceso de consolidación que no respondieran directamente a la alineación gobierno-sectores empresarios. Por acción, lo que más se destaca es el intento, pocos días antes terminar su gestión como ministro de Jorge Triaca, de otorgar la personería gremial a AGC a través de una resolución (contrario al procedimiento legal que indica la realización de compulsas). Esta determinación unilateral no pudo ser sostenida por la propia falta de solvencia de la entidad que a pesar del respaldo oficial no pudo demostrar un mínimo de afiliaciones, a lo que se sumaron las impugnaciones presentadas por las otras asociaciones en disputa.

### ***Un caso paradigmático. La experiencia sindical en Mercado Libre***

En su discurso de inauguración de la nueva sede de Mercado Libre en Buenos Aires, Marcos Galperin, que presidía el acto junto con el entonces presidente Mauricio Macri, se encargó de subrayar hacia el final: “Todo proceso de cambio trae mucha resistencia, sobre todo de los poderes establecidos que ven peligrar sus posiciones de dominio. Contra esa resistencia al cambio también vamos a perseverar. Vamos a seguir tomando riesgos, innovando, apostando a largo plazo como lo venimos haciendo hace 20 años”.<sup>8</sup> Por la coyuntura en que enunció su discurso y la segui-

---

<sup>8</sup> Se trata de oficinas de varios pisos (26.000 m<sup>2</sup>) en el barrio de Saavedra, que demandaron una inversión cercana a los 1.100 millones de pesos. El acto se realizó el 16/6/2019.

dilla de manifestaciones públicas que lo precedieron se torna evidente que, entre los poderes a los que hace referencia, el sindicalismo ocupa un lugar central. Galperin, como Martín Migoya<sup>9</sup> y otros empresarios de su generación, representantes del nuevo emprendedorismo exitoso de origen nacional pero de alcance global, han manifestado públicamente y en numerosas oportunidades que consideran que la corporación sindical constituye el gran obstáculo para el desarrollo del progreso del trabajo en la Argentina en general y en las industrias creativas e innovadoras en particular. Esta definición se complementa con encendidas arengas contra el marco regulatorio laboral argentino, que estos empresarios denostan permanentemente. “*Si queremos salir del 30% de pobreza es imposible hacerlo con el marco laboral que tenemos*”,<sup>10</sup> dijo el CEO de MeLi, compartiendo el estrado con Paolo Rocca<sup>11</sup> en el tradicional coloquio empresarial IDEA en 2017. Fue todavía más explícito en una charla con empleados de Onapsis (una próspera *start-up* argentina de la que es inversor), afirmando: “*Acá en Argentina generar empleo es muy difícil por el marco laboral. Cinco empleos son cinco problemas y 100 empleos son 100 problemas, por eso nadie quiere contratar gente*”.<sup>12</sup> Su ferviente y permanente prédica por la desregulación de las relaciones laborales como condición indispensable para la generación de empleo y progreso lo convirtió en el empresario emblema de la reforma laboral que el gobierno de Mauricio Macri intentó sancionar desde los inicios de su gestión. El expresidente (que tiene una amistad personal con Galperin) se encarga de referenciarlo como caso paradigmático de su modelo de desarrollo empresarial, definiendo a Mercado Libre como “*la demostración del éxito alcanzado, pero también de lo que viene*”.<sup>13</sup>

Mercado Libre ha iniciado en los últimos años un enfrentamiento abierto con dos sindicatos, que son justamente los opositores más fuertes al proyecto de reforma y flexibilización laboral: el sindicato de trabajadores bancarios y camioneros. En este contexto, los dirigentes de ambas organizaciones (Sergio Palazzo y Hugo Moyano, respectivamente), de gran

<sup>9</sup> Martín Migoya es CEO y uno de los cuatro fundadores de la empresa argentina de innovación en software GlobAnt.

<sup>10</sup> Diario *La Nación*, “Es imposible salir del 30% de pobreza con el marco laboral que tenemos”, Marcos Galperin y Paolo Rocca, 13/10/2017.

<sup>11</sup> Pablo Rocca es CEO y fundador del grupo Techint en la Argentina.

<sup>12</sup> Diario *Infobae*, “Acá en Argentina generar empleo es muy difícil, cinco empleos son cinco problemas”, Galperin, presidente de Mercado Libre, 14/6/2019.

<sup>13</sup> Declaración de Mauricio Macri en el acto de inauguración de las nuevas oficinas de MeLi en Saavedra, el 16/6/2019.

protagonismo en la Central Sindical Nacional (CGT), se convirtieron en enemigos políticos comunes preferenciales de Galperin y de la gestión macrista, que utilizó a estos conflictos como ejemplos paradigmáticos de los sindicatos actuando como mafias que boicotean emprendedores exitosos, e hizo de esta disputa uno de los ejes centrales de su discurso político.

En el caso de los bancarios, el conflicto se desató a partir de que su secretario general denunciara a Mercado Pago “*por violencia y fraude laboral al negar el Convenio Colectivo, imponer salarios y otras condiciones*” y afirmando, además, que “*un sistema financiero abierto, sin normas y desregulado supone graves riesgos para la economía nacional, los usuarios y los trabajadores en especial*”.<sup>14</sup> De esta manera, la Bancaria fijó oficialmente posición sobre la situación de esa firma, reclamando por un lado el encuadramiento de los trabajadores en su convenio y, por otro lado, denunciando que Mercado Pago utiliza “*el descontrol desregulatorio impuesto por el gobierno y el Banco Central*”<sup>15</sup> para obtener rentabilidades extraordinarias. El presidente hizo propio el conflicto declarando que “*ese señor es otro prepotente, Palazzo, y quiere avanzar sobre un sistema que desde la tecnología le mejora el servicio a la gente, porque hoy hay gente que en estas nuevas plataformas digitales puede colocar su dinero a interés por día*”.<sup>16</sup>

En el caso del sindicato de camioneros, el nudo del enfrentamiento se relaciona con la instalación de un gran centro de depósito y logística de Mercado Libre en el predio del Mercado Central, a cargo de la sección de Mercado Envíos. Previa a su inauguración, con la anuencia del Ministerio de Producción y Trabajo, MeLi firmó un convenio colectivo para los trabajadores de este sector con la ignota Unión de Trabajadores de Carga y Descarga, homologado por dicho Ministerio. El convenio fue inmediatamente impugnado por el sindicato de camioneros, argumentando que se aplica a trabajadores que ya pertenecen al rubro de logística y por eso deberían estar encuadrados en ese convenio en particular.

Más allá de la disputa intragremial, este convenio se presenta como emblemático del tipo de reforma laboral por el que está pugnado abiertamente el gobierno nacional y buena parte del empresariado. Algunos

<sup>14</sup> Diario *Gremiales del Sur*, “La Bancaria denunció ‘violencia y fraude laboral’ en Mercado Pago, y ratificó acciones gremiales”, 10/07/2019.

<sup>15</sup> *Diario La Voz*, 11/7/2019. Disponible en: <https://www.lavoz.com.ar/politica/duras-criticas-de-macri-contra-sindicalistas-moyano-palazzo-y-biro>.

<sup>16</sup> Entrevista en CNN, 12/7/2019. Disponible en: <https://cnnespanol.cnn.com/2019/07/12/macri-sin-reservas-el-presidente-de-argentina-habla-con-longobardi-sobre-su-campana-sus-rivales-messi-y-trump/>.

puntos sobresalientes evidencian claramente la orientación del cambio que se intenta propiciar. En el acuerdo firmado se desdibujan los límites de la jornada laboral, desaparece la jornada de 8 horas diarias como parámetro y el concepto de horas extras. Plantea una fuerte flexibilización del descanso semanal y los tiempos de francos y vacaciones, que se organizan de manera variable en función de las necesidades operativas de la empresa. El empleador está habilitado a modificar la duración de la jornada y los turnos con la sola obligación de notificar al trabajador 48 horas antes. Se instala un sistema de plena polifuncionalidad, en el que desaparece el esquema de categorías y todos los trabajadores deben realizar cualquier tarea que le asigne la empresa. La flexibilización también alcanza el plano salarial, ya que se permite la suspensión de tareas con el pago del 50% del salario cuando el predio deje de operar total o parcialmente debido a emergencias climáticas, conflictos sociales, falta de suministro eléctrico o atrasos en el normal abastecimiento, entre otros motivos.

En lo que concierne a la organización gremial de los trabajadores, se elimina la figura del delegado por turno (en contradicción expresa con lo que dispone el artículo 45 de la Ley de Asociaciones Sindicales) y el derecho a huelga queda notablemente debilitado. Por un lado, previo a la realización de la medida de fuerza, los trabajadores deben recurrir a una conciliación voluntaria durante tres semanas, a la que luego puede sumarse una conciliación obligatoria, lo cual demoraría la concreción de la huelga alrededor de dos meses. A eso se suma que los trabajadores están obligados a realizar guardias mínimas que garanticen el funcionamiento del establecimiento durante el paro, lo que implica la continuidad de la operatoria de la empresa aun durante la huelga.

El espíritu antisindical de MeLi no solo se refleja en la letra de este convenio, sino que también registra antecedentes concretos en la historia reciente de la empresa. En 2011, tres activistas (Elina Escudero, Leandro Salinas y Yanina Arellano) fueron despedidos por intentar convocar elecciones y postularse como delegados de base de la empresa. Se trataba de trabajadores con condiciones de trabajo hiperflexibilizadas (debían trabajar durante los feriados, días de fin de semana y horas extras sin remuneración adicional) y con un salario por debajo del salario mínimo vital y móvil. Los trabajadores despedidos judicializaron el conflicto (en diciembre de 2013 un fallo de primera instancia ordenó a la empresa reincorporar a los despedidos) y denunciaron un acuerdo económico entre Galperin y Cavalieri para evitar la representación sindical en el espacio

de trabajo a cambio de cuantiosas sumas de dinero para el Sindicato de Comercio.

La prohibición de la sindicalización es tácita en la compañía y su CEO la defiende explícitamente en los diálogos internos con sus empleados:

*Nosotros somos la empresa que menos problemas sindicales tenemos, no tenemos problemas sindicales, la enorme mayoría de la gente de Mercado Libre no está sindicalizada. Tenemos muy buena relación con el gremio, cuando tuvimos una mala relación nos fuimos, tenemos 700 empleados en Uruguay y ahora 200 empleados en Colombia justamente porque no estamos dispuestos a tener que convencer a un sindicalista, no lo podemos hacer, no podríamos competir* (extracto del mensaje de Marcos Galperin a sus empleados de Mercado Libre, marzo de 2019).

## Reflexiones finales

Como hemos visto, a esta altura la producción de software y servicios informáticos se ha tornado una actividad significativa en el marco de la estructura productiva local. Sin duda, las condiciones macroeconómicas a partir del nuevo milenio, asociadas al cambio de los precios relativos, han posibilitado un dinamismo particular que ha sobresalido en el marco de la producción de bienes y servicios locales. El sector de software ha evidenciado una sensibilidad similar que la del valor agregado (VA), toda vez que ha acompañado el signo de la variación de la producción nacional amplificando tanto los auges como las depresiones, pero acompañando un proceso de crecimiento sostenido en el largo plazo, tanto en el plano de la cantidad de empresas, producción y puestos de trabajo registrados. Hoy nos enfrentamos a un sector cuya participación en el agregado económico no resulta para nada despreciable.

Por el lado del comercio internacional, el software ha ganado terreno durante los últimos 20 años en el marco de un crecimiento constante, aunque deteriorándose en la medida que alcanza madurez. Así, la tendencia de la tasa de crecimiento de las exportaciones ha sido hacia su reducción, pasando del 24% promedio en los primeros años al 12% promedio anual en el último lustro. La desaceleración de la tasa de crecimiento se da en el marco de un proceso de incremento del costo salarial por razones inflacionarias, pudiendo estar operando un mecanismo de compensación

que atiende al abaratamiento salarial medido en dólares provocado por la depreciación cambiaria a partir de 2014.

Al elevado dinamismo del crecimiento del empleo debe enmarcársele en un proceso de achicamiento de la brecha salarial de los trabajadores informáticos en relación con el promedio de la economía. Siendo que este sector se ha caracterizado por un elevado nivel de remuneraciones, estas no han logrado sostenerse en la misma medida a lo largo de los años de expansión. Si bien los trabajadores del sector informático se encuentran en la esfera de los mejores remunerados dentro de la estructura productiva, no logran despegarse de aquellos que trabajan en el segmento servicios empresariales, ambos ubicados en las categorías de los servicios basados en conocimiento, que suelen asociarse a altos niveles de formación y calificación.

Otra de las dimensiones analizadas se refiere a la tendencia oscilante de la relación entre volumen de ventas y empleo sectorial, como proxy de la productividad. Esta fuerte oscilación llama la atención en un marco en el que la productividad de la economía en su conjunto, aproximada mediante el nivel del PBI per cápita, se ha movido de manera creciente a lo largo de los años analizados.

En el terreno de las relaciones laborales se yuxtaponen fenómenos innovadores y en plena transformación con tensiones típicas de la estructura tradicional argentina. En relación con el primer aspecto, la producción de software y servicios informáticos es el terreno donde más claramente se visualizan las rápidas transformaciones que en términos cualitativos afectan al desempeño de los trabajos tradicionales, dando lugar a los denominados trabajos del futuro. Esta transformación vertiginosa de amplios sectores de actividad implicó un tensionamiento de las formas sindicales tradicionales, que se ven en la necesidad política e institucional de intentar adecuarse al nuevo contexto determinado por este avance de las tecnologías de la información en vastos rubros productivos. Por otra parte, en la actualidad observamos el despliegue de conflictos gremiales tradicionales en las principales empresas del rubro en el país. Se destaca la disputa intergremial por la legítima representación de los trabajadores del sector; se presentan territorios yuxtapuestos y zonas grises donde la representación no surge con tanta claridad. En paralelo, se desarrollan negociaciones entre algunos gremios tradicionales y grandes empresas para establecer un marco normativo y de representación que favorezca al capital, en ocasiones validado y acompañado por los gobiernos de turno.

Sin dudas, se trata de un terreno de disputa estratégico en los conflictos laborales de los años venideros.

## Bibliografía

- Artopoulos, Alejandro (2018). “Sin recetas. La internacionalización de multinacionales de software argentinas (2002-2014)”. *Anuario CEEED*, n° 10, pp. 135-185.
- Bekerman, Marta y Cataife, Guido (2002). *El sector software en Argentina: situación actual y sugerencias de políticas*. Buenos Aires: Centro de Estudios de la Estructura Económica (CENES), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires (UBA). Disponible en: [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/docin/docin\\_cenes\\_012.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/docin/docin_cenes_012.pdf).
- Castells, Manuel (1996). *La era de la información: la sociedad red*, volumen 1. Madrid: Alianza Editorial.
- (2016). *Reconceptualización del desarrollo en la era global de la información*. México: Fondo de Cultura Económica.
- CEP (Centro de Estudios para la Producción) (2009). “Políticas de promoción industrial en el sector de software y servicios informáticos”. *Síntesis de la Economía Real*, segunda sección, análisis sectoriales. Buenos Aires: Centro de Estudios para la Producción (CEP).
- ENDEI (2015). *Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación. Principales resultados 2010-2012*. Buenos Aires: Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación (MINCyT) y Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).
- Gajst, Natalia y Frugoni, María (2016). “Software y Servicios Informáticos, Informes de Cadenas de Valor”. Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas, año 1, n° 12, Buenos Aires.
- Lins Ribeiro, Gustavo (2018). “El precio de la palabra: la hegemonía del capitalismo electrónico-informático y el googleísmo”. *Desacatos*, n° 56, pp. 16-33.
- López, Andrés y Ramos, Adrián (2019). *El sector de software y servicios informáticos en la Argentina. Evolución, competitividad y políticas*

*públicas*. Buenos Aires: Instituto Interdisciplinario de Economía Política (IIEP). Disponible en: <http://fcece.org.ar/wp-content/uploads/informes/software-servicios-informaticos-argentina.pdf> (última consulta: 9/12/2019).

López, Luis; Kundu, Sumit y Ciravegna, Luciano (2008). “Born global or born regional? Evidence from an exploratory study in Costa Rica software industry”. *Journal of International Business Studies*, vol. 40, n° 7, pp. 1228-1238.

Ministerio de Economía (2008). “Software y Servicios Informáticos. Libro Azul y Blanco”. *Revista de Trabajo, Nueva Época*, vol. 4, n° 5, pp. 201-209.

Montes Cató, Juan (2010). *El trabajo en el capitalismo informacional. Los trabajadores de la industria de software*. Benavidez: Poder y Trabajo.

Motta, Jorge; Morero, Hernán y Borrastero, Carina (2017). “La industria del software: la generación de capacidades tecnológicas y el desafío de elevar la productividad sistémica”. En Abeles, Martín; Cimoli, Mario y Lavarello, Pablo (eds.), *Manufactura y cambio estructural: aportes para pensar la política industrial en la Argentina*, pp. 283-330. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Neffa, Julio; Oliveri, María; Persia, Juliana y Trucco, Pablo (2010). “La crisis de la relación salarial: naturaleza y significado de la informalidad, los trabajos, empleos precarios y los no registrados”. *Empleo, desempleo y políticas de empleo*, vol. 1, n° 1, pp. 1-129.

Novick, Marta; Rojo, Sofía; Castillo, Victoria; Tumini, Lucía y Breard, Gerardo (2011). “Nuevas actividades económicas surgidas a partir del paradigma TIC: el sector del software y los servicios de call center”. En Novick, Marta y Rotondo, Sebastián (comps.), *El desafío de las TIC en Argentina. Crear capacidades para la generación de empleo*, pp. 181-206. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

OEC (Observatorio de la Economía del Conocimiento) (2017). “Informe SBC n° 4”. Buenos Aires: Observatorio de la Economía del Conocimiento (OEC) y Ministerio de Producción de la Nación. Disponible en: <https://www.produccion.gob.ar/wp-content/uploads/2017/10/IOEC4-informe.pdf>.

- (2018). “Informe SBC n° 6”. Buenos Aires: Observatorio de la Economía del Conocimiento (OEC) y Ministerio de Producción de la Nación. Disponible en: [https://www.produccion.gob.ar/wp-content/uploads/2018/06/Informe-OEC\\_Nro-6-3.pdf](https://www.produccion.gob.ar/wp-content/uploads/2018/06/Informe-OEC_Nro-6-3.pdf).
- OPSSI (Observatorio Permanente de la Industria del Software y Servicios Informáticos) (2018). “Reporte anual sobre el Sector de Software y Servicios Informáticos de la República Argentina. Reporte año 2017”. Buenos Aires: Observatorio Permanente de la Industria del Software y Servicios Informáticos (OPSSI), Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos (CESSI).
- Rabosto, Andrés y Zukerfeld, Mariano (2017). “Precarity, precariousness and software workers: wages, unions and subjectivity in the Argentinian software and information services sector”. *Work Organization Labour y Globalization*, vol. 11, n° 1, pp. 87-102.
- Sadin, Éric (2018). *La silicolonización del mundo. La irresistible expansión del liberalismo digital*. Buenos Aires: Caja Negra.
- Ventrici, Patricia (2018). “La nueva camada. Experiencias de renovación sindical protagonizadas por jóvenes en la última década”. *Revista de Estudios Latinoamericanos del Trabajo*, vol. 31, pp. 97-124.
- Zukerfeld, Mariano; Dughera, Lucila y Yansen, Guillermina (2012). *Gente con códigos. Una aproximación a la heterogeneidad de los procesos productivos de software*. Buenos Aires: Universidad Maimónides.

## Sitios web

- OEDE (Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial). Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS): <http://www.trabajo.gob.ar/estadisticas/oede/index.asp>.
- Normativas nacionales publicadas en InfoLEG: <http://www.infoleg.gov.ar>.
- WTO (Organización Mundial del Comercio): <https://www.wto.org/indexsp.htm>.
- SPU (Secretaría de Políticas Universitarias). Anuarios de estadísticas universitarias: <http://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar/#/home/2>.
- UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo): <https://unctad.org/en/Pages/statistics.aspx>.



# Capítulo 7

## Las empresas multinacionales en el marco de la cadena de valor del sector farmacéutico argentino

Analía Prado, Alejandra Quadrana,  
Alejandra Soifer y Marcelo Delfini\*

### Introducción

El sector farmacéutico ha mostrado ser uno de los más dinámicos de la economía argentina. A partir de la observación de su comportamiento en las últimas décadas se puede sostener que es una actividad industrial sólida, con alta inversión en investigación y desarrollo (I+D) y con una importante generación de empleo directo e indirecto. En función de ello se abordarán las características del sector, analizando los diversos actores que conforman la cadena de valor (desde actividades de investigación y desarrollo hasta la distribución de los productos farmacéuticos), con especial énfasis en las empresas multinacionales (EMN) y su impacto en las relaciones laborales y la gestión del empleo.

---

\* *A. Prado*: becaria doctoral en la Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS) y Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación (ANPCyT).

*A. Quadrana*: becaria doctoral, UNGS/Conicet. Docente en la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf).

*A. Soifer*: Instituto de Estudios sobre Políticas de Salud (IEPS), Asociación Agentes de Propaganda Médica de la República Argentina (AAPM) y Central de trabajadores de Argentina (CTA).

*M. Delfini*: investigador independiente, Conicet/UNGS. Docente, Universidad de Buenos Aires (UBA) y UNRaf.

Para llevar adelante este análisis se recurrió a diversas fuentes de información secundaria, tanto nacionales como internacionales. Específicamente para el caso de la Argentina, los datos oficiales disponibles de diversos ministerios fueron complementados con información actual producida por distintas cámaras empresariales y organizaciones sindicales. Por último, debe señalarse que para analizar los gastos en investigación y desarrollo del sector se recurrió a las dos ediciones de la Encuesta Nacional de Empleo e Innovación (2010-2012 y 2014-2016), pero su base de datos no permite distinguir a las empresas multinacionales. No obstante, debido a la relevancia de explorar dicha dimensión, se optó por diferenciar las dinámicas entre empresas totalmente argentinas y empresas que, por mínimo que sea, cuenten con algún porcentaje de capital extranjero.

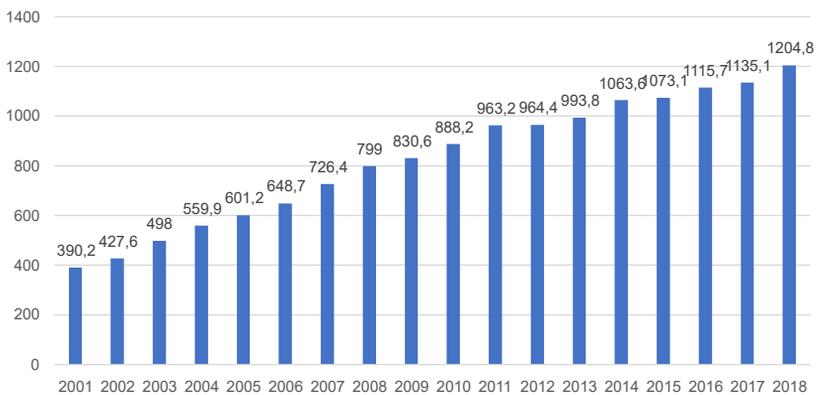
El capítulo se encuentra dividido en diferentes apartados. El primero presenta el contexto tanto mundial como latinoamericano de la industria farmacéutica en las últimas décadas, buscando dar cuenta de los principales actores que lideran el sector. A continuación, se aborda las particularidades del sector para el caso argentino. En primera instancia, se describe sucintamente el desarrollo histórico de la industria en relación con los distintos modelos de acumulación que caracterizan la trayectoria del país, señalando las diferencias entre las firmas nacionales y las empresas multinacionales. Seguidamente, se expone la caracterización actual del sector, atendiendo a la conformación de la cadena de valor, las distintas cámaras empresariales existentes, la estructura del mercado, el comercio exterior y las inversiones en investigación y desarrollo. Posteriormente, se presenta la cuestión de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la industria farmacéutica, a partir de señalar las características del empleo, de los convenios colectivos de trabajo y los acuerdos realizados, de la conflictividad registrada en los últimos años y de las respuestas sindicales en torno a los intentos de avance sobre la reforma laboral. Finalmente, se presentan las conclusiones que se desprenden del análisis desarrollado.

### **La industria farmacéutica a nivel mundial**

La industria farmacéutica mundial es un entramado productivo complejo que, a pesar de los vaivenes de la economía global, ha logrado mantener en las últimas décadas una de las mayores tasas de crecimiento. Esta se ha

ubicado para el período 2001-2018 en un promedio del 6% anual, siendo 2007 el año que registró el mayor crecimiento interanual correspondiente a un 12%. Medidos en miles de millones de dólares estadounidenses, los ingresos mundiales pasaron de 390,2 millones de dólares en 2001 a 1.204,8 millones luego de casi dos décadas, tal como se observa en el gráfico 1.

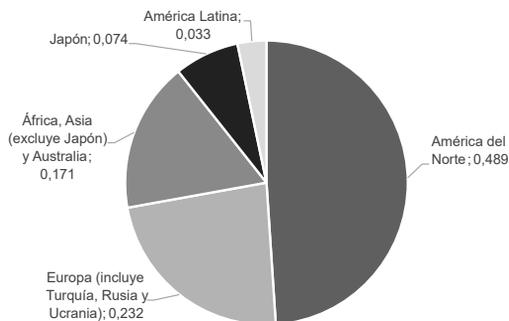
**Gráfico 1. Ingresos del mercado farmacéutico mundial en miles de millones de dólares (2001-2018)**



Fuente: elaboración propia según datos de Statista (<https://www.statista.com>).

Cabe destacar que tanto la producción como el consumo de medicamentos se encuentran altamente concentrados en los países centrales. En 2018 las cuotas del mercado mundial se dividieron, según se ilustra en el gráfico 2, en un 49% para América del Norte (Estados Unidos y Canadá), 23% para Europa (incluyendo Turquía, Rusia y Ucrania), 17% correspondieron al conjunto de África, Australia y Asia (excepto Japón), mientras que este último país por sí solo explicó el 7% de las ventas, y por último América Latina representó solo un 3%.

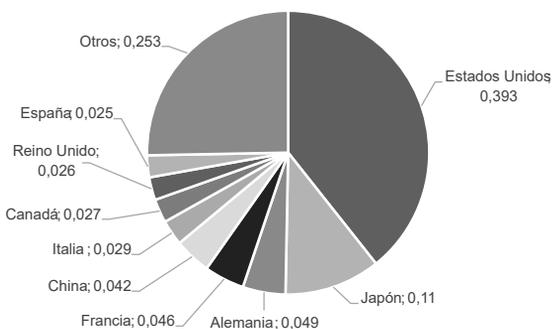
**Gráfico 2. Distribución porcentual de las ventas globales de la industria farmacéutica por región (2018)**



Fuente: elaboración propia según datos de Statista (<https://www.statista.com>).

En relación con el consumo, los datos más actuales provenientes de IMS Health que muestra el gráfico 3 indican que tan solo Estados Unidos explica el 39,3% del consumo mundial de medicamentos. Le siguen Japón con un 11%, Alemania con un 4,9%, Francia un 4,6% y China con un 4,2%. Por debajo del 3% se ubican Italia (2,9%), Canadá (2,7%), Reino Unido (2,6%) y España (2,5%) (Basile *et al.*, 2019).

**Gráfico 3. Distribución porcentual del consumo de medicamentos según país (2018)**



Fuente: elaboración propia según Basile *et al.* (2019).

Es decir que, agrupados por regiones, América del Norte explica un 42% mientras que los principales países de Europa un 20,2%. Resulta evidente que los mayores valores de consumo se corresponden con países de alto poder adquisitivo. En el otro extremo, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2004) advierte que un tercio de la población mundial (casi 2.000 millones de personas) no posee acceso a medicamentos básicos. Por último, cabe destacar el caso de Japón ya que, si bien su peso productivo es relevante, no participa significativamente del comercio mundial. Esto responde a que la producción de sus laboratorios locales está mayoritariamente volcada a satisfacer la propia demanda interna (Sosa, 2002).

Con respecto a la estructura de mercado, actualmente las quince compañías farmacéuticas de mayor tamaño representan el 51% de la cuota total del mercado mundial. Las siguen con un 23% de participación las pequeñas firmas, conocidas como empresas de especialidades farmacéuticas. Por su parte, el sector de genéricos explica un 12%, seguido de un 3% del sector biotecnológico (Basile *et al.*, 2019).

Otro aspecto muy relevante de la industria farmacéutica es su gran dependencia de la investigación científica y el desarrollo de nuevos productos para ser lanzados al mercado y competir con el resto de las firmas. Por consiguiente, es un sector que se caracteriza fuertemente por el empleo de trabajadores altamente calificados y por realizar actividades intensivas en capital y conocimiento, mostrando una alta tasa de inversión en I+D con respecto a sus ventas.

Nuevamente, son los países centrales quienes lideran el ritmo innovativo para el desarrollo de nuevos productos farmacéuticos, que luego serán comercializados en todo el mundo. Estos pueden ser resultado de la invención de nuevas drogas, de compuestos conocidos pero bajo una nueva combinación que logra diferentes efectos terapéuticos, o de la disminución de efectos colaterales no deseados, por nombrar solo algunos productos innovadores. Gonsen y Jasso (2000) sostienen que las competencias tecnológicas de los laboratorios se basan en la capacidad elevada para crear, adaptar y operar procesos químicos, bioquímicos y más recientemente biotecnológicos, en realizar actividades de I+D formales y en construir complejas redes de distribución y de comercialización.

El desarrollo de nuevos productos farmacéuticos se encuentra protegido por los derechos de propiedad intelectual. Esto significa que los laboratorios pueden solicitar a los Estados patentes sobre sus invenciones, que les otorgará durante un período de tiempo determinado (por lo

general 20 años) un derecho exclusivo sobre la explotación comercial del producto. Este régimen de propiedad intelectual instala un monopolio temporario para incentivar la innovación, puesto que les permite a las empresas recuperar los gastos en investigación y desarrollo toda vez que les disminuye el riesgo de la inversión. Lo relevante en los últimos años es que gran parte de las patentes sobre los medicamentos de mayores ventas han expirado, por lo cual las empresas han perdido muchas situaciones de monopolio que significaban importantes fuentes de ganancias. Esto trajo diversas consecuencias. Por un lado, se ha registrado que cada año se lanzan menos productos farmacéuticos nuevos y además decrece la proporción de aquellos que son realmente innovadores (Basile *et al.*, 2019). Por otro lado, se impulsó una creciente participación de los medicamentos genéricos en el mercado mundial. Por último, estas circunstancias favorecieron una alta concentración del mercado, producto de un continuo proceso de fusiones y adquisiciones que acompañaron la expansión y concentración de la industria farmacéutica desde la década del noventa.

### ***Los principales jugadores a nivel mundial***

Enfocando el análisis en el nivel de la empresa, resulta relevante observar el posicionamiento de los laboratorios de acuerdo con los criterios de facturación y de gastos en I+D anuales. De esta manera, a través de la elaboración de un ranking se busca identificar cuáles son los principales jugadores a nivel mundial y cuáles han sido las estrategias implementadas por estos líderes del sector. El cuadro 1 resume esta información para 2018, cuando se ordenó a las empresas en función de los niveles de facturación anual de medicamentos bajo prescripción médica, medida en miles de millones de dólares.

**Cuadro 1. Ranking mundial de empresas según facturación y gastos en I+D (2018)**

Puesto	Empresa	País	Ventas (miles de millones de dólares)	Gastos I+D (miles de millones de dólares)
1	Pfizer	Estados Unidos	45.302	7.962
2	Roche	Suiza	44.552	9.803
3	Novartis	Suiza	43.481	8.154
4	Johnson y Johnson	Estados Unidos	38.815	8.446
5	Merck y Co.	Estados Unidos	37.353	7.908
6	Sanofi	Francia	35.121	6.227
7	AbbVie	Estados Unidos	32.067	5.093
8	GlaxoSmithKline	Inglaterra	30.645	4.987
9	Amgen	Estados Unidos	22.533	3.657
10	Gilead Sciences	Estados Unidos	21.677	3.897
11	Bristol-Myers Squibb	Estados Unidos	21.581	5.131
12	AstraZeneca	Inglaterra	20.671	5.266
13	Eli Lilly	Estados Unidos	19.580	4.993
14	Bayer	Alemania	18.221	3.417
15	Novo Nordisk	Dinamarca	17.726	2.347
16	Takeda	Japón	17.427	3.012
17	Celgene	Estados Unidos	15.238	4.084
18	Shire	Irlanda	14.993	1.608
19	Boehringer Ingelheim	Alemania	14.834	3.206
20	Allergan	Estados Unidos	14.700	1.575

Fuente: Christel (2019).

En primera instancia, se advierte la predominante presencia de empresas estadounidenses, que representan el 50% del ranking. Incluso el primer puesto es ocupado por el laboratorio Pfizer. Asimismo, es muy relevante la participación de firmas europeas que contabilizan nueve de las veinte empresas, entre las que, a su vez, se destacan las de origen suizo que ocupan el segundo y tercer puesto. Por último, cabe mencionar la presencia de una firma de origen japonés, Takeda, único representante asiático entre los 20 principales jugadores del mercado farmacéutico.

En función de los gastos en I+D, se observan algunas diferencias menores en relación con los puestos ordenados según la facturación anual. En función de este criterio se ubica primera Roche (Suiza), seguida de

Johnson y Johnson (Estados Unidos) y de Novartis (Suiza), no solo medido en términos nominales sino también como porcentaje de las ventas (22%, 21,7% y 18,7% respectivamente).

Ahora bien, para poner en perspectiva el desempeño de las empresas farmacéuticas con respecto a otros sectores a nivel mundial, se recurrió al ranking Global 500 de Fortune, cuyo extracto se presenta en el cuadro 2. De esta manera, se identificó que de las 500 empresas con mayor facturación en el mercado mundial en 2019, 11 pertenecen al sector farmacéutico.

### **Cuadro 2. Ranking Global 500. Selección del sector farmacéutico (2019)**

<b>Puesto</b>	<b>Empresa</b>	<b>Ventas (miles de millones dólares)</b>	<b>Origen</b>
80	China Resources	91.986	China
109	Johnson y Johnson	81.581	Estados Unidos
163	Roche	60.846	Suiza
169	Sinopharm	59.980	China
198	Pfizer	53.647	Estados Unidos
201	Novartis	53.166	Suiza
240	Bayer	46.718	Alemania
285	Merck	42.294	Estados Unidos
288	Sanofi	42.104	Francia
296	GlaxoSmithKline	41.108	Gran Bretaña
381	AbbVie	32.753	Estados Unidos

Fuente: elaboración propia según ranking Global 500 de Fortune.

De manera sorprendente, la primera firma que figura es China Resources en el puesto 80. Se trata de un conglomerado de propiedad estatal chino que posee un conjunto de empresas en Hong Kong y China continental que operan en sectores tan diversos como el carbón, gas, petróleo, cemento, alcohol etílico, alimentos y bebidas, supermercados y también productos farmacéuticos. Probablemente la facturación de esta firma considere los ingresos de sus operaciones en todas las actividades mencionadas, pero debido a los datos disponibles no podemos distinguir qué porcentaje corresponde a los ingresos de la división farmacéutica propiamente tal.

En el ranking le siguen Johnson y Johnson en el puesto 109 y Roche en el 163, y en relativa concordancia con los datos que analizamos previamente se ubican las demás empresas estadounidenses y europeas. Sin embargo, llama

la atención la aparición en el cuarto lugar de otra empresa de origen chino, Sinopharm, en el puesto 169. Lo que estos datos parecen estar sugiriendo es un cambio en el mapa de los principales jugadores a nivel mundial. La incorporación de representantes de China, que se perfila como potencia mundial, va en sintonía con las hipótesis que señalan que en los próximos diez años los líderes del crecimiento de la industria farmacéutica serán los mercados emergentes, fundamentalmente India, Rusia y Brasil (Basile *et al.*, 2019).

El escenario hasta aquí descripto permite delinear una serie de estrategias que las empresas han adoptado para sostener sus niveles de rentabilidad en virtud de los cambios acaecidos. En primer lugar, la profundización de la concentración vía procesos de fusiones y adquisiciones, alcanzando récords históricos tanto en materia de números de acuerdos como en volumen de dólares (*ídem*). Asimismo, frente a la problemática de la expiración de las patentes sobre los medicamentos, una respuesta importante ha sido la reorientación hacia la producción de medicamentos genéricos de venta libre. En este mismo sentido, los laboratorios también han apostado a tener políticas más agresivas de marketing y de precios, y a tener mayor presencia en los mercados emergentes ante el estancamiento del crecimiento registrado en los países centrales.

## **Evolución y caracterización actual de la industria farmacéutica en la Argentina**

El sector farmacéutico argentino ha mostrado ser uno de los sectores de la economía con mayor dinamismo y, a pesar de las distintas crisis sufridas en las últimas décadas, su crecimiento se mantuvo tanto en el mercado interno como externo. Diversos estudios resaltan la participación de esta industria en el total de las actividades productivas del país, en las que se destaca una tendencia positiva en sus niveles de facturación y de empleo en los últimos años. En 2017 su participación en el valor agregado total alcanzó el 4,9% y un 3,3% en el valor bruto de producción total del país (*ídem*).

Dada la importancia relativa del sector en la economía argentina, a continuación, se presenta una breve descripción de su evolución desde fines del siglo XIX, poniéndolo en relación con los cambios acaecidos en los modelos de acumulación que caracterizan las distintas etapas económicas del país. Posteriormente, se profundizará en el análisis de la estructura de la industria en la actualidad.

## **Desarrollo histórico del sector farmacéutico argentino**

El desarrollo de la industria farmacéutica en la Argentina estuvo signado por procesos económicos, sociales y políticos. En el marco del modelo agroexportador, se pueden observar los primeros pasos del sector farmacéutico, en el cual grandes laboratorios extranjeros se incorporan al mercado local para la comercialización y distribución de medicamentos hacia fines de siglo XIX y comienzos del XX (Belini y Korol, 2012; Dorfman, 1986; Katz, 1974; Villanueva, 1972).

Durante el modelo de industrialización por sustitución de importaciones (ISI) se han desarrollado diferentes movimientos en relación con el sector en función de los diversos vaivenes políticos, que se expresaron en lógicas de mayor o menor regulación y proteccionismo. Sin embargo, diferentes autores reconocen que la estrategia predominante hasta la década del ochenta en el sector farmacéutico estuvo asociada a la copia de fórmulas desarrolladas fuera del país (Katz *et al.*, 1997; Santoro, 2000). En esta dirección, Campins y Pfeiffer sostienen que la falta de una ley de patentes de productos farmacéuticos tuvo un efecto de protección para el crecimiento de las grandes firmas locales, cuya calidad y prestigio se afianzaban por la excelencia de la formación superior de los profesionales de la industria y por los fluidos contactos con el universo académico-profesional (2011).

Hacia finales de la ISI, en un contexto económico y político convulsionado, algunas filiales de EMN comenzaron a trasladar su producción a Brasil, como son los casos de las empresas Merck, Bristol-Myers Squibb, Lepetit y Pfizer. El espacio de mercado dejado por estas grandes firmas será ocupado por las grandes firmas locales (*ídem*). La irrupción de la última dictadura militar (1976-1983) marcó la finalización del modelo de ISI, y en ese marco el conjunto de la producción farmacéutica nacional perdió peso en el mercado interno respecto de la extranjera, y pasó de controlar el 51,6% del mercado en 1970 al 42% en 1983.

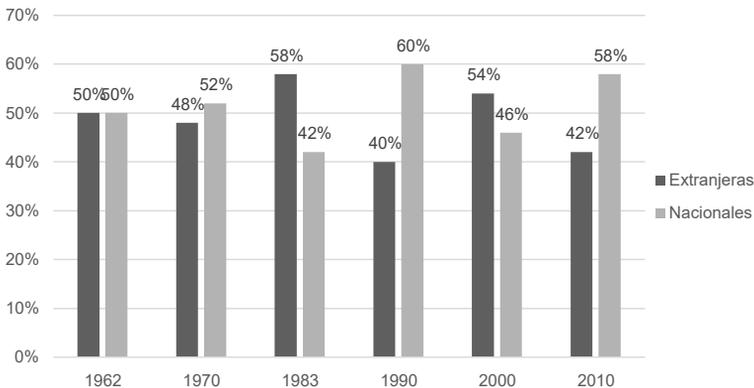
A partir del retorno a la democracia con el gobierno de Alfonsín en 1983, la situación en torno a los laboratorios extranjeros comienza a revertirse como efecto de una reestructuración organizativa a nivel mundial y por los efectos de los procesos de regionalización atados a la globalización incipiente. Durante este período se asiste a la internalización de diferentes laboratorios de capitales nacionales.

En la década del noventa, con la llegada del peronismo al gobierno y la instalación de un modelo neoliberal, se produjo la liberalización de precios, la apertura del mercado externo, la desregulación de ventas de medicamen-

tos, la simplificación del procedimiento para la registración de productos y la creación, en 1992, de la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT) como organismo de control. La sanción de la Ley 24481 de Patentes de Invención y Modelos de Utilidad en 1995 (T. O. Ley 24572) reconoció la patentabilidad de los productos farmacéuticos por un tiempo máximo de 20 años, y fijó para el año 2000 su entrada en vigencia para los nuevos productos. El conjunto de estas transformaciones benefició el desarrollo tanto de las empresas transnacionales como de las grandes empresas nacionales, lo cual fue acompañado por un crecimiento de la demanda de medicamentos (Katz *et al.*, 1997; Angiono, 2010). Durante estos años ingresaron al mercado local una serie de empresas extranjeras, algunas de las cuales se habían retirado de la Argentina en años anteriores, al tiempo que abundaron las fusiones, adquisiciones y acuerdos que involucraron a firmas nacionales y extranjeras (Katz *et al.*, 1997).

El gráfico 4 presenta la evolución de la distribución del mercado farmacéutico entre empresas nacionales y extranjeras tomando un año de referencia para cada década desde 1962 hasta 2010.

**Gráfico 4. Distribución porcentual del mercado de medicamentos entre firmas nacionales y extranjeras (1962-2010)**



Fuente: elaboración propia según Campins y Pfeiffer (2011).

La crisis de 2001-2002 trajo aparejada la salida del tipo de cambio fijo a partir de la devaluación. A partir de ello se fue configurando un nuevo esquema macroeconómico, sostenido en el alto precio de los productos

exportables del sector primario junto con un tipo de cambio competitivo y una reducción salarial, que se irá recuperando muy lentamente (CENDA, 2010). La subsiguiente recuperación del mercado interno, a partir de los incrementos en los salarios reales y sostenida por el consumo, permitió el crecimiento sostenido de la economía y el empleo hasta la crisis de 2009. En este marco y junto con la sanción en 2002 de la Ley 25649 (Promoción de la utilización de medicamentos por su nombre genérico), las empresas nacionales de mayor tamaño aumentaron su participación junto con un nutrido grupo de medianas empresas nacionales del sector. Por su parte, los laboratorios de capital extranjero adoptaron diversas estrategias: algunos dejaron de producir en el país, otros establecieron licencias, alianzas o se orientaron exclusivamente a la comercialización a través de la importación (Santoro, 2000; Angiono, 2010; Tumini y Rivas, 2009; Tumini, 2012; MINCyT, 2012).

### ***La cadena de valor del sector farmacéutico argentino***

En el marco del presente capítulo, resulta relevante analizar la composición del sector farmacéutico en términos de los encadenamientos productivos, identificando las distintas actividades y agentes que lo componen. Junto con ello se realizará un análisis de los agentes laborales que participan en sus diferentes eslabones. Asimismo, en cuanto a los actores productivos se diferenciarán a las empresas multinacionales debido a la sobresaliente participación (más allá de ser el 16% de los agentes) que obtuvieron en los niveles de facturación del sector, y se identificará el país de origen de cada una con el fin de analizar la inversión extranjera directa en la producción de medicamentos en la Argentina de los últimos años. Con este fin se ha construido una base de datos para conocer el universo de empresas destinadas a la producción de fármacos de uso humano a partir de la información de laboratorios habilitados que ofrece la ANMAT, diferenciando las empresas multinacionales de las nacionales.

En lo referido al complejo proceso productivo y de distribución de esta industria, las actividades que implica se vinculan con: la identificación de moléculas, la elaboración del medicamento en sus diversas formas, la investigación y desarrollo de nuevas moléculas asociadas a propiedades de regulación de procesos biológicos que permiten el tratamiento de determinada enfermedad o patología (que además incluye estudios toxicológicos y análisis de farmacocinética, estudios preclínicos y clínicos), la

actividad de elaboración de principios activos y medicamentos en la que se define las características del medicamento (dosis, absorción, forma de presentación, sabor) y finalmente, la actividad de distribución y comercialización de los fármacos, en la que se encuentran las droguerías que realizan las tareas administrativas vinculadas a las ventas y logística, las mandatarias que negocian contratos con las obras sociales e instituciones de salud y las farmacias que realizan las ventas directas al público.

Según el informe presentado por el Ministerio de Hacienda de la Nación Argentina (MECON, 2018), el sector farmacéutico argentino se encuentra compuesto por un total de 230 laboratorios y 190 plantas manufactureras (de las cuales 160 serían de origen nacional y 30 extranjeras), y cuenta con 40 laboratorios públicos en los que se desarrollan y producen medicamentos. Estas cifras dan cuenta de lo consolidada que se encuentra la trama productiva del sector. En lo referido a la actividad de distribución y comercialización de los productos farmacéuticos se encuentran un total de 4 distribuidoras, 445 droguerías y 12.700 farmacias. Los valores en términos de empleo que genera esta actividad indican que existen más de 40.000 trabajadores contratados de forma directa y alrededor de 120.000 de forma indirecta. Una importante característica que tiene esta población contratada es que en su mayoría son profesionales altamente especializados y calificados. Las principales organizaciones sindicales son el Sindicato Argentino de Farmacéuticos y Bioquímicos (SAFyB), la Asociación de Farmacias Mutuales y Sindicales de la República Argentina (AFMySRA), la Confederación Argentina de Mutualidades (CAM), la Asociación Agentes de Propaganda Médica de la República Argentina (AAPM de la RA) y la Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (FATSA).

En el cuadro 3 se puede observar el esquema de producción de esta industria, que presenta tres grandes actividades en su flujo de producción de medicamentos. En la primera etapa se realizan actividades de investigación y desarrollo, las cuales pueden ser investigaciones básicas o clínicas. Estas consisten en identificar nuevas moléculas que permiten el tratamiento de determinada enfermedad o patología a partir de estudios toxicológicos y análisis de farmacocinética. Una vez reconocida la molécula, se procede a los estudios preclínicos que se encuentran vinculados a exámenes sobre animales y a evaluaciones clínicas sobre humanos voluntarios, para luego ser presentados ante la autoridad sanitaria para su evaluación y aprobación. Los agentes vinculados a esta etapa productiva son los laboratorios, organismos de investigación públicos y privados y

las universidades, los cuales producen moléculas, formas farmacéuticas y formulaciones asociadas.

### Cuadro 3. Esquema de la industria farmacéutica

Industria farmacéutica		
Etapas de producción	Agentes	Productos
Investigación y desarrollo (I+D) (Investigación básica y clínica)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratorios</li> <li>• Organismos de investigación</li> <li>• Universidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moléculas</li> <li>• Formas farmacéuticas</li> <li>• Formulaciones y asociaciones</li> </ul>
Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratorios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios activos (producción farmoquímica)</li> <li>• Medicamentos (elaboración farmacéutica)</li> </ul>
Distribución y comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuidoras</li> <li>• Droguerías</li> <li>• Mandatarias</li> <li>• Farmacias</li> <li>• Sistema de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medicamentos</li> </ul>

Fuente: elaboración propia según datos del MECON (2018).

La segunda etapa implica procesos de producción en los que se elaboran los principios activos a través de la producción farmoquímica y los medicamentos a partir de la elaboración farmacéutica. En este caso los laboratorios son los encargados de realizar las transformaciones definiendo la dosis, absorción, formas de presentación y sabor de los medicamentos, cuya elaboración utiliza alrededor de 2.000 principios activos y sus combinaciones. En el caso de la Argentina, 20 principios activos concentran el 30% de las ventas en unidades en el mercado interno (Basile *et al.*, 2019).

Por último, se encuentra la etapa en la que se desarrollan actividades de distribución y comercialización de los medicamentos, etapa en la cual las droguerías se encargan de realizar tareas administrativas, de preparación, embalaje, elaboración de stocks y la distribución a farmacias. La concentración de estos agentes destinados a la distribución y comercialización de los medicamentos se vio afectada por la aprobación de la Ley de Patentes. En este sentido, en la lucha por proteger sus propios intereses económicos, las empresas nacionales y las extranjeras representadas por sus cámaras empresariales resolvieron concentrar las actividades de distribución en unos pocos laboratorios para obtener una mejor posición estratégica. De esta forma, se crearon las distribuidoras

Disprofarma (vinculada a laboratorios Bagó), Rofina (de Roemmers), Farmanet (sociedad creada por los laboratorios de capitales nacionales Gador y Casasco y por las de capitales extranjeros Bayer, Novartis y Boehringer Ingelheim) y Globalfarm (que reúne a la mayoría de los laboratorios estadounidenses), que en conjunto concentran el 99% de las ventas. Asimismo, en cuanto a las droguerías, existen un total de 445 registradas, de las cuales solo cuatro concentran un 70% del mercado: Droguería del Sud, Droguería Monroe Americana (Grupo Gomer), Droguería Suizo Argentina y Droguería Barracas (MECON, 2015). Paralelamente, se encuentran las mandatarias que negocian contratos con las obras sociales, empresas de medicina prepaga, hospitales, etcétera.

### **Cámaras empresariales**

La conformación de la industria farmacéutica inicia hace más de 150 años, con una fuerte presencia de empresas internacionales impulsadas por la oportunidad de instalar sus subsidiarias en nuestro país en conjunto con laboratorios locales que se dedicaban a elaborar medicamentos de síntesis químicas (Bisang *et al.*, 2006). Con ello, y a partir de distintos vaivenes políticos y económicos y de la incorporación de nuevas empresas nacionales e internacionales en el sector, se fueron creando diversas cámaras empresariales con el objetivo de pensar distintas estrategias de expansión en el mercado. La conformación de estas cámaras se encuentra relacionada en parte con el origen del capital de las empresas y con la afinidad entre los laboratorios que se encuentran afiliados.

La primera es la Cámara Argentina de Especialidades Medicinales (CAEME), que se funda en 1925 con el fin de representar a las empresas farmacéuticas y biotecnológicas en la Argentina y América Latina que desarrollan y comercializan medicamentos innovadores, según se expresa en su sitio web. Esta cámara se encuentra conformada por un total de 43 asociados, de los cuales la mayoría son empresas de capitales extranjeros y solo 2 laboratorios (5%) de capitales nacionales. Por lo tanto, estos datos muestran que la CAEME es una entidad que representa mayormente a las filiales de EMN de capitales extranjeros ubicadas en nuestra región. Si bien la mayoría de las firmas (46,5%) son de origen europeo, Estados Unidos tiene una importante participación ya que cuenta con el 33% de los asociados. En cuanto a aquellas que pertenecen al grupo de las em-

presas europeas, la mayoría son de origen alemán (16%), seguidas por las suizas y francesas que tienen un 9% de participación.

La segunda es la Cooperativa de Laboratorios Argentinos de Especialidades Medicinales para el Abastecimiento y Distribución Limitada (COOPERALA), fundada en 1959 en respuesta a las necesidades de los pequeños y medianos laboratorios de origen nacional. Más tarde, en 1998, pasa a llamarse Cámara Empresaria de Laboratorios Farmacéuticos, pero continúa reconociéndose por su nombre original. Esta cámara cuenta con un total de 82 asociados, de los cuales según su distribución porcentual el 84% es de capital nacional, el 6,1% es de capital latinoamericano, el 4,9% es europeo y el 2,4% es asiático. Evidentemente, esta cámara tiene una fuerte participación de laboratorios nacionales, la cual permitiría mantener su objetivo fundacional en cuanto a la protección y acompañamiento de las firmas argentinas.

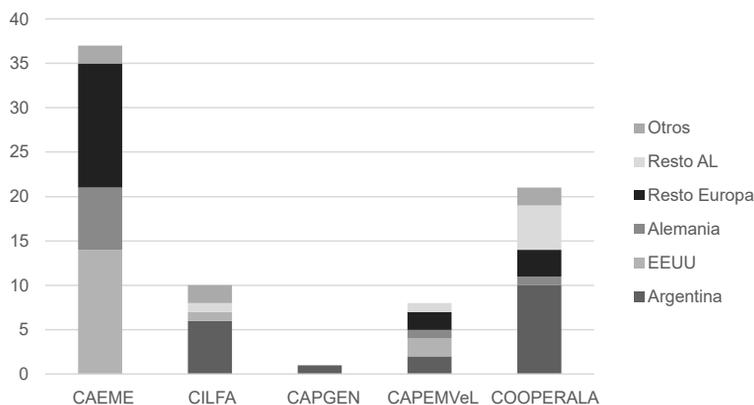
La tercera es la Cámara Industrial de Laboratorios Farmacéuticos Argentinos (CILFA). Fue fundada en 1964 a partir de la necesidad de los laboratorios nacionales de hacer frente a aquellos de capital extranjero, debido a los intereses divergentes en relación con la Ley de Propiedad Intelectual. En la actualidad, CILFA concentra un total de 39 asociados de los cuales un 85% son de capital argentino. El resto está compuesto por firmas israelíes, paraguayas, brasileñas y estadounidenses.

Por último, se encuentran la Cámara Argentina de Productores de Medicamentos Genéricos y de uso Hospitalario (CAPGEN) y la Cámara Argentina de Productores de Especialidades Medicinales de Venta Libre (CAPEMVeL). La primera surge en 1999 con el fin de acompañar el desarrollo de este polo industrial farmacéutico nacional y representar a 17 empresas productoras de medicamentos genéricos de capital nacional. La segunda se crea a partir de la necesidad de un grupo de 14 empresas que ofrecen medicamentos de venta libre, de las cuales la mitad son nacionales.

El gráfico 5 sintetiza la distribución según el origen del capital de las farmacéuticas asociadas para cada una de las cinco cámaras antes mencionadas. Existe un total de 196 empresas que forman parte de estos organismos, de las cuales el 64% son de capitales nacionales. Asimismo, se ha observado que ocho empresas multinacionales se encuentran vinculadas a más de dos cámaras comerciales. Por otra parte, del total de las empresas asociadas a las cámaras empresariales, 77 son multinacionales (39% del total). Para el caso de COOPERALA, la mayoría de las empresas multinacionales son de origen nacional y latinoamericanas. Por el con-

trario, CAEME posee una mayor participación de EMN norteamericanas y europeas asociadas.

**Gráfico 5. Participación de multinacionales en cámaras empresariales según el origen del capital**



Fuente: elaboración propia según datos de las páginas web de las cámaras comerciales.

### **Estructura del mercado farmacéutico**

En los últimos años los niveles de facturación han sostenido un alza en sus valores, de los cuales la mayor parte (alrededor del 70%)<sup>1</sup> de los productos vendidos en el mercado interno y externo son de producción nacional y el resto representa la reventa de productos importados. En el cuadro 4 se puede observar el crecimiento en los valores de facturación anual acumulada correspondiente al período 2016-2019. Asimismo, en 2017 el sector ha experimentado un incremento del 27,4% de ventas en el mercado interno y las ventas en dólares lograron un aumento del 14,8%

<sup>1</sup> En el período comprendido entre 2016 y 2019, los niveles de facturación de la industria farmacéutica han sostenido el incremento que la caracteriza. De las ventas totales al mercado interno y externo la proporción de venta de los productos elaborados en la Argentina mantuvo un promedio del 72%. (Series Históricas de la Industria Farmacéutica. Período 2016-2019, INDEC).

en relación con el año anterior. Los valores positivos de facturación en esta industria se mantienen en alza desde 2016 (Basile *et al.*, 2019).

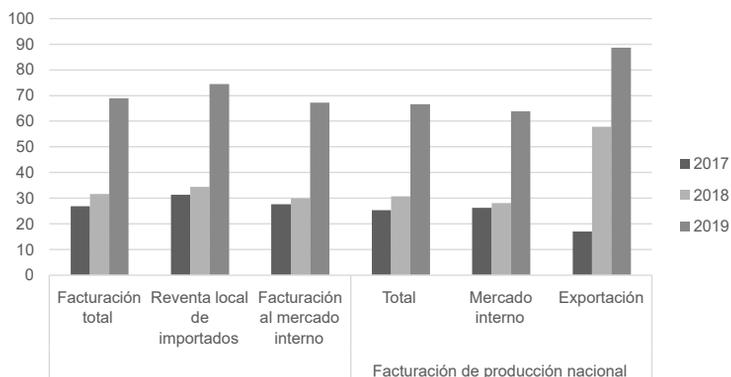
#### **Cuadro 4. Facturación anual acumulada de la industria farmacéutica de producción nacional y reventa de importados. Totales para el período 2016-2019**

Año	Facturación total	Reventa local de importados	Facturación al mercado interno	Facturación de producción nacional		
				Total	Mercado interno	Exportación
2016	76.635,7	20.924	55.711,7	50.430,2	5.281,5	71.354,2
2017	97.286	27.473	69.813	63.631	6.182	91.104
2018	90.215,9	25.537,4	64.678,5	57.614,6	7.063,9	83.152
2019	152.337,1	10.7762,7	107.762,7	94.441,3	13.321,3	139.015,8

Fuente: elaboración propia según datos de las Series Históricas de la Industria Farmacéutica. Período 2016-2019, INDEC.

De la misma manera se puede apreciar en el gráfico 6 las variaciones positivas que tuvo la industria en el último año respecto a los anteriores, logrando duplicar los niveles de facturación.

#### **Gráfico 6. Variación porcentual acumulada anual de la facturación del sector con respecto al año anterior. Años 2016-2019**



Fuente: elaboración propia según datos de las Series Históricas de la Industria Farmacéutica. Período 2016-2019, INDEC.

Diversos estudios del sector han presentado rankings de facturación de empresas (MECON, 2011, 2015 y 2018; Basile *et al.*, 2019; ICEX, 2019). En el cuadro 5 se podrá observar el ranking por ventas de los 15 laboratorios que más facturaron en 2017 y los puestos que ocuparon en los años anteriores según sus niveles de facturación.

**Cuadro 5. Ranking por ventas de los principales 15 laboratorios (2017)**

Ranking					Laboratorio	EMN	Origen del capital	Ventas en 2017 (millones de pesos)
2010	2012	2015	2016	2017				
2	2	2	2	1	Roemmers	Sí	Argentina	599
1	1	1	1	2	Bayer	Sí	Alemania	549
10	7	5	3	3	Gador	No	Argentina	332
8	6	9	10	4	Elea	No	Argentina	314
-	-	-	-	5	Montpellier	No	Argentina	291
5	4	4	9	6	Bagó	Sí	Argentina	285
-	-	-	-	7	Genomma	Sí	México	237
-	17	12	16	8	Casasco	No	Argentina	231
-	-	-	19	9	Baliarda	Sí	Argentina	225
15	19	6	5	10	Pfizer	Sí	Estados Unidos	219
-	-	-	-	11	Nutricia Bagó	Sí	Holanda	214
-	-	-	-	12	Investi	No	Argentina	184
-	15	-	-	13	Andrómaco	Sí	Argentina	181
-	-	-	-	14	Bernabó	No	Argentina	178
9	10	8	8	15	Raffo	No	Argentina	172

Fuente: elaboración propia según informes del MECON (2011, 2015 y 2018), Basile *et al.* (2019) e ICEX (2019).

Por otra parte, en el cuadro anterior se observa que de los 15 laboratorios que conforman el ranking de los que más facturaron en 2017, 8 son empresas multinacionales y 4 de ellas son de capitales argentinos. Estas son: Roemmers, Bagó, Baliarda y Laboratorios Andrómaco. En el caso de la primera multinacional argentina es importante observar que logra liderar el listado y supera a la importante empresa alemana Bayer que ocupaba el primer puesto desde 2010. En cuanto a la segunda empresa de origen nacional (Bagó) ha conservado su lugar dentro de las principales 10 empresas en el sector. Asimismo, en el caso de Nutricia Bagó, si bien es una empresa que surge a partir de un *joint venture* en el año

2000, posee capitales nacionales y alcanza el décimo primer puesto en el ranking. En el caso de Baliarda se observa el salto positivo que logra de un año a otro, subiendo 10 lugares de 2016 a 2017. Por último, la multinacional argentina Laboratorios Andrómaco logró alcanzar un puesto dentro de las principales empresas luego de no estar dentro del ranking por dos años seguidos.

Aunque las empresas multinacionales extranjeras suelen tener una mayor participación en el mercado, es necesario resaltar que en la industria farmacéutica argentina los laboratorios de capital nacional se mantienen en el ranking de los que más facturan. Este es el caso de Roemmers que en 2017 logró posicionarse en el primer lugar por sobre Bayer, de capitales alemanes, y el tercer lugar lo ocupa la empresa (no multinacional) Gador. Una de las explicaciones sobre la mayor participación de las multinacionales de origen nacional en la industria es la adquisición de los laboratorios extranjeros, ya que estos ante situaciones de inestabilidad económica optaron por abandonar sus plantas, las cuales fueron adquiridas por laboratorios de origen nacional (ICEX, 2019). En el mismo sentido, resulta relevante reconocer la participación en el mercado de grandes empresas nacionales no multinacionales como laboratorios Elea (4° puesto), Casasco (8° lugar) y Raffo, que se mantuvo en el último lugar de las que más facturan. Por otro lado, se encuentran los laboratorios nacionales Química Montpellier (5°), Investi (12°) y Bernabó (14°) que no habían alcanzado un lugar dentro del ranking en los años anteriores. De estos últimos casos el más significativo resulta ser el de la Química Montpellier, que pertenece al grupo Bagó desde 1976 y es un importante socio comercial de la distribuidora Disprofarma.

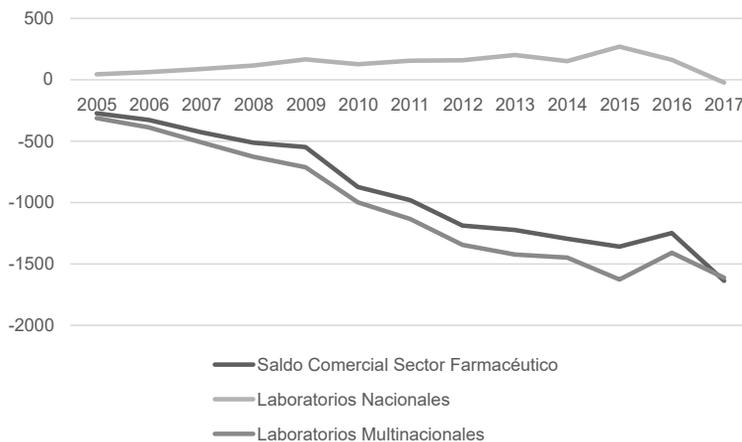
### **Comercio exterior**

En los últimos años la balanza comercial del sector ha registrado valores negativos, tal como se puede observar en el gráfico 7. Según el informe realizado por CILFA (2018), en 2017 el déficit ha superado cinco veces los valores desde 2003, debido al incremento de la demanda de importaciones de productos biotecnológicos y biológicos. De esta forma, en 2017 el 28,5% de los medicamentos consumidos en el mercado interno fueron de origen extranjero. La mayor parte de los productos importados se vincula a los elevados niveles de importaciones generadas por los laboratorios multinacionales, el 65% de sus ventas internas. Del total de la producción

de medicamentos destinados a la venta en el mercado interno, las EMN de origen extranjero solo representan el 16% mientras que las empresas nacionales abastecen al 84% restante (Basile *et al.*, 2019). Sin embargo, las ventas en el mercado interno de los laboratorios nacionales son en su mayoría de producción local (el 90%).

Los valores registrados en los últimos años dan cuenta del crecimiento en los niveles de importación en el sector. En 2017, la industria presenta un incremento de un 10,4% respecto al año anterior y un 401% si se lo compara con los valores de 2003 en la compra de importados. Si bien los niveles de exportación del sector mantuvieron valores positivos (7,6%), las importaciones superaron significativamente a las exportaciones (12,2%) en el período 2003-2017 (ídem). Por su parte, las exportaciones han logrado un incremento del 0,9% en 2017 respecto al año anterior, pero fueron un 13,8% menos que en 2015. La diferencia en cuanto a los niveles de exportación podría vincularse, en parte, al tipo de cambio y el nivel de inflación que impacta negativamente en la economía argentina en los últimos años. Además, a estas causas se le sumaría la caída en la venta de productos farmacéuticos a Venezuela, uno de los principales compradores, debido a la grave crisis que azota a este país (ICEX, 2019).

**Gráfico 7. Saldo comercial del sector farmacéutico (2005-2017)**  
(en millones de dólares)



Fuente: elaboración propia según datos de la CILFA (2018).

El origen de las importaciones del sector se encuentra principalmente concentrado en los países europeos (54,2%), seguido por Estados Unidos y Canadá (22,2%) y en tercer lugar provienen de América Latina (5,5%). En el caso de los productos farmacéuticos gran parte de ellos provienen de los países líderes como Alemania (20,5%) y Estados Unidos (17,8%). En cambio, en cuanto a los principios activos utilizados para la elaboración de medicamentos los principales países de origen son China (32%), India (15%) y Alemania (12%). Este fenómeno se explicaría en parte por la alta concentración de la producción en los países asiáticos generado por las economías de escala en este tipo de producto (Basile *et al.*, 2019). Como se puede observar, Alemania ocupa un lugar importante como país de origen de las importaciones del sector, tanto de los medicamentos como de los principios activos, siendo así el país europeo con mayor participación (ICEX, 2019).

En cuanto al nivel de importaciones registradas en 2017, las empresas extranjeras realizaron el 77% del total de la compra de medicamentos importados, en cambio, las empresas nacionales solo el 23% (Basile *et al.*, 2019). En línea con lo expresado anteriormente, en el gráfico 7 se pueden observar los niveles positivos de la balanza comercial correspondiente a los laboratorios nacionales desde 2005, con excepción del último año, 2017. Asimismo, se observa el fuerte déficit comercial que tienen los laboratorios multinacionales extranjeros (CILFA, 2018).

Por otra parte, con respecto al destino de las exportaciones, en 2017 Alemania lidera el ranking con una participación del 24,42%, seguido de Brasil, Estados Unidos y Francia con 11,77%, 9,15% y 9,13%, respectivamente. Por otro lado, los niveles de exportación realizados a países que conforman el Mercosur han disminuido en los últimos años, pasando de 45,57% en 2016 a 21,97% en 2017 (ICEX, 2019). Como se ha expresado anteriormente, esta caída en las ventas externas estaría vinculada, en parte, con la disminución de la demanda de Venezuela, quien en años anteriores representaba gran parte de las ventas al exterior de los productos farmacéuticos argentinos. Esto es, los valores pasaron de 121,05 millones de ventas en 2015 a 1,09 en 2017.

En resumen, como se ha nombrado anteriormente, la balanza comercial del sector farmacéutico argentino presenta niveles deficitarios que se deben principalmente a los elevados niveles de importaciones realizados por las empresas multinacionales extranjeras. En el gráfico 7 se puede observar la importante distancia entre los saldos de las empresas nacionales y extranjeras que ha sido cada vez mayor desde 2005 a 2017.

Además, se suma la considerable caída de las exportaciones al Mercosur, lo que permitió que el déficit sea aún más profundo. En sintonía con estas preocupaciones es necesario reflexionar acerca de la dependencia de las compras externas de medicamentos por parte de las multinacionales extranjeras.

### ***Investigación y desarrollo en la industria farmacéutica nacional***

La producción de medicamentos se encuentra vinculada a elevados niveles de gastos en investigación y desarrollo, principalmente en la primera etapa de la cadena de producción. La industria farmacéutica se caracteriza por ser intensiva en tecnología, y sus gastos en I+D con respecto a los niveles de facturación han demostrado lo importante que es esa tarea para el desarrollo del sector. Los porcentajes de dicha relación lograron superar siete veces los niveles medios del sector industrial según los datos disponibles para 2015 (MECON, 2018). Por otra parte, de acuerdo con los resultados brindados por la ENDEI, el sector presenta un incremento del 925% en términos de inversión en investigación y desarrollo, por lo que se dio un salto sustancial entre 2008 y 2017 y se pasó de 320 millones de pesos a 3.286 millones, respectivamente. De esa forma, el sector logra el primer puesto en relación con otras actividades al representar el 20% del total de la inversión en I+D en el país (CILFA, 2018).

En el cuadro 6 se puede observar la participación porcentual de los gastos destinados a actividades de I+D por el sector farmacéutico en relación con el sector manufacturero en 2014-2016 según la ENDEI (2019). Los niveles de gastos en innovación y desarrollo interna y/o subcontratada fueron elevados en los tres años evaluados en comparación con el resto de las actividades que se incluyen dentro del rubro de I+D. Además, en estos años la industria farmacéutica logró ser el sector que destinó una mayor parte de sus ingresos a I+D que el resto de los sectores manufactureros analizados.

**Cuadro 6. Participación del gasto en I+D de la industria farmacéutica con respecto al sector manufacturero (2014-2016)**

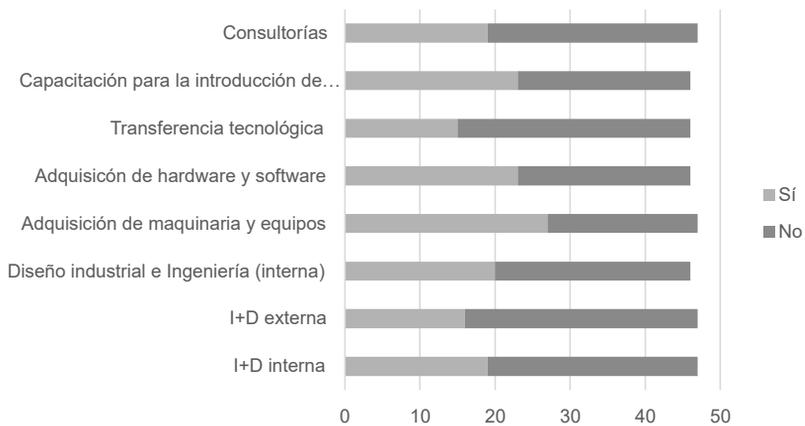
Año	I+D interna	Subcontratación de I+D	Diseño industrial e ingeniería	Adquisición de maquinaria y equipos	Adquisición de hardware y software para innovación	Transferencia tecnológica	Capacitación para la introducción de innovaciones	Consultorías	Inversión total AI
2014	31%	31%	2%	2%	3%	7%	7%	8%	7%
2015	26%	37%	1%	1%	5%	3%	7%	7%	5%
2016	25%	38%	1%	1%	3%	22%	5%	5%	5%

Fuente: elaboración propia según datos de la ENDEI (2019).

Tal como se ha descrito anteriormente, las tareas vinculadas con esta etapa de producción se relacionan con la identificación de moléculas, formas farmacéuticas y formulaciones asociadas que luego son utilizadas para el tratamiento de enfermedades particulares. Los principales actores encargados de realizar este tipo de actividades mayoritariamente son los laboratorios privados y públicos y las universidades. Las innovaciones realizadas a nivel nacional se vinculan, por un lado, con la creación de nuevos medicamentos, que son llevadas a cabo a partir de costosos estudios realizados por grandes empresas nacionales y, por otro lado, con la copia y/o adaptación de medicamentos genéricos –con patentes vencidas–, con distinta dosificación o presentación. Por su parte, las EMN realizan actividades relacionadas a procesos de control de calidad y adaptaciones de innovaciones realizadas por sus casas matrices (MECON, 2015). Los datos aportados por la ENDEI (2019) no permiten diferenciar a las empresas multinacionales de origen nacional, ya que solo se pueden identificar firmas con presencia de capital extranjero. Debido a esta limitación de los datos disponibles de la encuesta, se compararán las dinámicas con respecto a las actividades de I+D que realizan empresas argentinas y empresas con presencia de capital extranjero, aunque este sea solo de un 1%. A partir de esta clasificación, se han identificado un total de 47 firmas con presencia de capital extranjero dentro del conjunto de las encuestadas dedicadas a la rama de la actividad farmacéutica. Si bien se observó en el cuadro anterior que la industria farmacéutica supera al resto de las actividades manufactureras en lo referido a gasto en I+D directa o indirecta, el comportamiento de las empresas en

dichas actividades no resulta ser el mismo. El gráfico 8 muestra que la mayoría de las firmas con presencia de capital extranjero no realizaron actividades directas o indirectas en investigación y desarrollo en el período analizado. Sin embargo, se observa que en cuanto a la adquisición de maquinarias y equipos la cantidad de empresas que destina fondos a esa actividad es mayor.

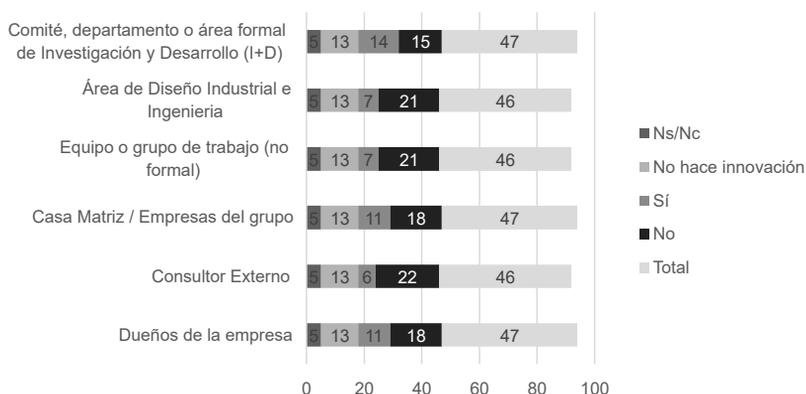
**Gráfico 8. Tipos de actividades de innovación realizadas por firmas farmacéuticas con presencia de capital extranjero (2014-2016)**



Fuente: elaboración propia según datos de la ENDEI (2019).

A partir del análisis sobre los motivos que impulsaron a las empresas multinacionales a invertir en actividades de innovación, como se puede observar en el gráfico 9 el dato más relevante es que gran parte de ellas han afirmado que las iniciativas provienen de su gerencia o dirección y de áreas de ingeniería de la misma empresa. Por el contrario, solo ocho han respondido que las innovaciones realizadas fueron impulsadas por el grupo económico al que pertenecen o su casa matriz.

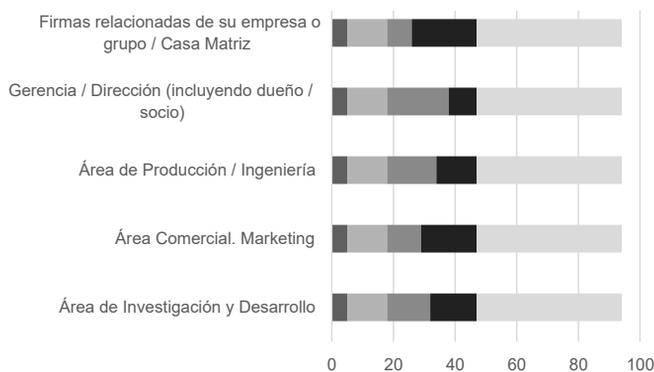
**Gráfico 9. Procedencia de las actividades de innovación realizadas por firmas farmacéuticas con presencia de capital extranjero (2016)**



Fuente: elaboración propia según datos de la ENDEI (2019).

Como se describió anteriormente, las innovaciones realizadas por las firmas encuestadas fueron principalmente impulsadas desde la misma empresa. El gráfico 10 presenta con mayor detalle las fuentes internas que las motivaron a destinar recursos en actividades de innovación.

**Gráfico 10. Fuentes internas de motivación para realizar innovaciones en firmas farmacéuticas con presencia de capital extranjero (2014-2016)**



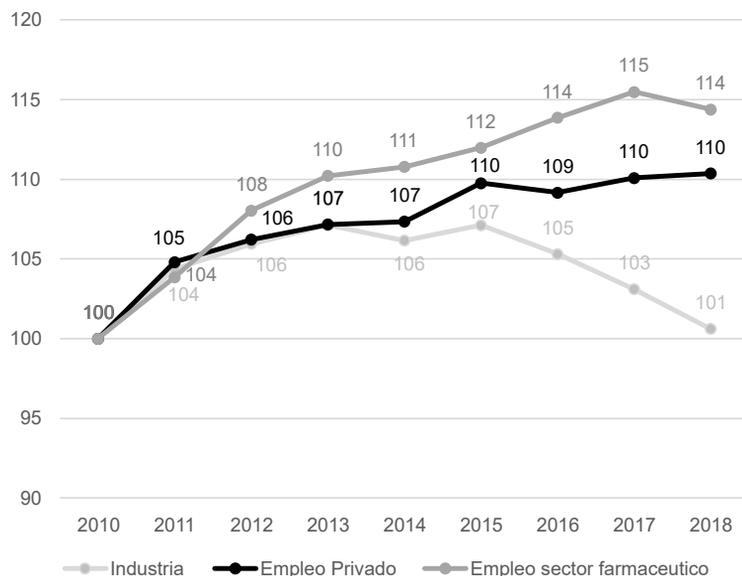
Fuente: elaboración propia según datos de la ENDEI (2019).

## **Relaciones laborales, negociación colectiva y conflictividad en el sector farmacéutico**

Por la importancia que reviste para los intereses de investigación, en este apartado se abordará la dimensión laboral en la industria farmacéutica. Ello implica describir la estructura del empleo en su evolución y en el impacto diferencial que presentan las multinacionales con respecto a las firmas nacionales. Asimismo, se detallan las condiciones de las relaciones laborales y las negociaciones colectivas llevadas adelante, teniendo en cuenta los convenios colectivos de trabajo y los acuerdos alcanzados. Por último, se analiza la conflictividad laboral de los últimos años, resaltando los intentos de avance de la reforma laboral y atendiendo a las diferencias en las estrategias y respuestas sindicales por parte de AAPM y FATSA, dos sindicatos muy relevantes del sector.

### ***Empleo***

El empleo en el sector farmacéutico representa cerca del 3,5% del empleo industrial. Entre 2010 y 2018 la industria mantuvo sus niveles de empleo mientras que el sector de referencia tuvo un crecimiento del 14% durante el período, ubicándose por encima también del incremento observado en el empleo privado, tal como ilustra el gráfico 11.

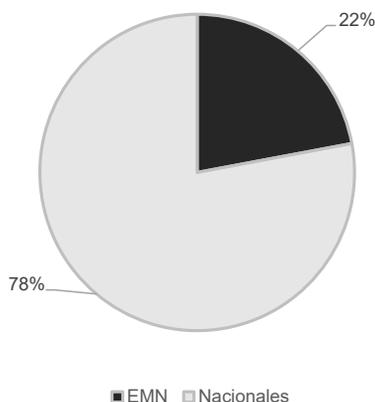
**Gráfico 11. Evolución del empleo privado, el empleo industrial y el empleo en el sector farmacéutico (2010-2018)**

Fuente: elaboración propia según datos del OEDE.

Cabe mencionar que mientras la industria encontró un techo hacia 2013, a partir del momento en que su crecimiento comienza a estancarse y caer posteriormente, el sector farmacéutico continuó su expansión hasta 2017. En este sentido, entre los años de referencia el sector constituido por los laboratorios tuvo un crecimiento promedio anual de 1,66%.

Un análisis más profundo sobre el empleo en el sector permite observar su distribución entre empresas nacionales y empresas que poseen presencia de capital extranjero, como se refleja en el gráfico 12. Tomando como fuente la ENDEI (2014 y 2019) se puede ver una distribución en línea con la estructura del sector, en la que predominan las firmas nacionales. En 2012, la estructura del empleo estaba constituida por 39.000 trabajadores de los cuales el 29% desempeñaba su labor en empresas multinacionales.

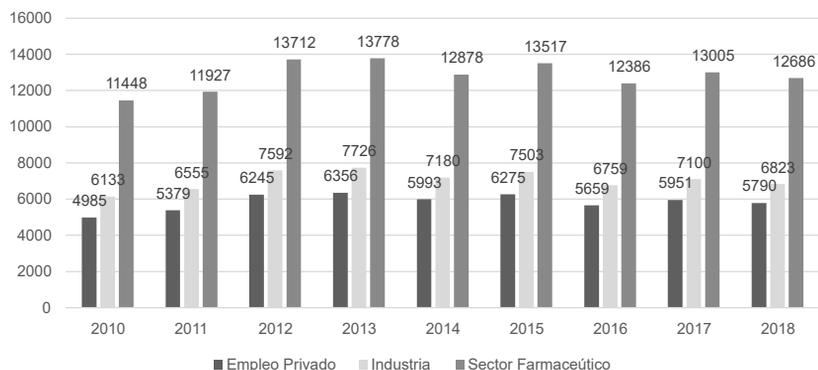
**Gráfico 12. Empleo según tipos de empresas (nacionales-EMN) (2012 y 2016)**



Fuente: elaboración propia según datos de la ENDEI (2014, 2019).

Dicha estructura se fue modificando entre 2012 y 2016, momento en que las multinacionales pasan a explicar el 22% del empleo. La reducción observada en la participación de las empresas extranjeras puede explicarse por el cambio ocurrido entre las firmas del sector, en el que tal como se mencionó se ha visto un avance de las firmas nacionales por medio de compras o fusiones. Siguiendo en esta línea de análisis, además se observa en el gráfico 13 que los salarios del sector se encuentran muy por encima del conjunto de las ramas industriales y del empleo privado en general de acuerdo con los datos del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

**Gráfico 13. Salario real promedio a valores de 2011 (deflactado por IPC CABA)**



Fuente: elaboración propia según datos del MTEySS.

Por otra parte, y en torno a las diferencias entre las empresas extranjeras y locales, se puede ver en términos generales una brecha salarial del 29% a favor de las empresas extranjeras entre los empleados no jerárquicos, brecha que es mayor cuando se sube en la escala jerárquica (cuadro 7). Sin embargo, cuando solo se toman las grandes empresas que forman parte de la muestra de la ENDEI (2019), la brecha entre los salarios de EMN y nacionales se equipara, y en el caso de los no jerárquicos se encuentra a favor de los trabajadores de empresas nacionales, mientras que entre las firmas medianas las brechas salariales se mantienen a favor de los empleados de multinacionales.

**Cuadro 7. Remuneración por tamaño y nivel según tipo de empresas (2016)**

Tipo de empresa	Empresas farmacéuticas			Medianas			Grandes		
	Nivel gerencial	Mandos medios	No jerárquicos	Nivel gerencial	Mandos medios	No jerárquicos	Nivel gerencial	Mandos medios	No jerárquicos
EMN	104.565	48.782	30.461	87.725	50.507	33.479	112.357	47.983	29.065
Nacional	57.668	33.771	23.537	47.860	32.674	21.147	98.363	49.240	31.462
Total	64.951	36.125	24.613	53.640	35.260	22.935	102.375	48.880	30.774

Fuente: elaboración propia según datos de la ENDEI (2019).

Otro de los rasgos que caracteriza al empleo entre los laboratorios del sector es el nivel de profesionalización de sus trabajadores, siendo el 18% los profesionales contra el 9% del conjunto promedio de la industria. En relación con ello, los trabajadores no calificados representan el 51% en el total del sector manufacturero contra el 28% del sector farmacéutico (ídem).

### ***Relaciones laborales y negociación colectiva en la actividad farmacéutica***

En la Argentina, el sistema de relaciones laborales comienza a tomar forma en la década del cuarenta, al menos en sus aspectos formales. Su impronta fundacional, a pesar de los cambios generales por los cuales ha atravesado, continúa tiñendo la cultura laboral del país (Delfini, 2013). Este modelo se caracterizó por: 1) una fuerte intervención estatal y protectoría a través de su rol político de homologador de los acuerdos y convenios colectivos de trabajo y de su activa participación en la conformación de los actores del movimiento sindical y su perfil (otorgando o no personería gremial); 2) a partir de esto, el fortalecimiento del poder institucional verticalizado del sindicato y del modelo de sindicato único cuya base estructural se asienta en las comisiones internas y el cuerpo de delegados; y 3) la extensión de la negociación colectiva centralizada por rama de actividad junto con la evolución de las remuneraciones sobre la base de la indexación y mediante la negociación colectiva, complementado por un amplio sistema de previsión y seguridad social (garantizado tanto por el Estado como por el sindicato).

Durante la década del noventa se asiste en la Argentina a un proceso de profundización de las demandas empresarias por una mayor desregulación y flexibilización de las condiciones de trabajo. De esta manera, se pusieron en marcha mecanismos desregulatorios y se implementó un nuevo instrumental jurídico en materia laboral elaborado a la luz de la ideología neoliberal.

La conformación por parte de los sindicatos de obras sociales y la presencia sindical en los espacios de trabajo fue consolidando altos niveles de afiliación, en la medida que estos dos elementos posibilitaron un vínculo más estrecho entre los trabajadores y las organizaciones sindicales. Así, para 2005, y luego de la oleada neoliberal, la tasa de afiliación entre los trabajadores formales de empresas privadas alcanzaba un nivel elevado

del 41%, siendo la presencia de representantes sindicales en el espacio de trabajo uno de los determinantes fundamentales para sostener esos altos niveles de afiliación (ídem).

En este marco, la negociación colectiva<sup>2</sup> históricamente desarrollada a nivel de la actividad económica aumentó cuantitativamente en el nivel de empresa durante los noventa. Esta descentralización de la negociación fue la llave que permitió el ingreso de un nuevo articulado convencional que chocaba de frente con la estructuración histórica de la negociación colectiva en la Argentina.

En este contexto se inscriben las relaciones laborales que se despliegan en la actividad farmacéutica, en las que participan empresas, cámaras empresarias y sindicatos. Por el lado empresario, las cámaras vinculadas a los laboratorios son CAEME, CILFA y COOPERALA, las cuales ya se han analizado anteriormente. En cuanto a las empresas distribuidoras y droguerías, estas se encuentran representadas por la Cámara Argentina de Droguerías y Distribuidoras Especializadas (CADDE) y por la Asociación de Distribuidores de Especialidades Medicinales (ADEM), siendo esta última la que negocia los CCT y los acuerdos con el sindicato FATSA. Con respecto a la representación de los trabajadores, esta se encuentra dividida en dos federaciones. La primera, y más amplia, es la ya mencionada FATSA, la cual nuclea a trabajadores de producción y distribución. El otro conjunto de trabajadores, vinculados a actividades de propaganda médica, se encuentra representado en el marco de la Federación Argentina de Agentes de Propaganda Médica (FAAPROME). Estas entidades gremiales se encuentran adheridas desde los noventa a centrales sindicales distintas (CGT y CTA, respectivamente), las cuales han desplegado proyectos políticos, posiciones de confrontación/colaboración con los gobiernos y estrategias de representación de los trabajadores disímiles (MTEySS).

---

**2** La negociación colectiva comprende tanto la firma de convenios colectivos de trabajo (CCT) como de acuerdos. Los primeros conforman un cuerpo de normas que regulan las condiciones de trabajo en las empresas que deben ser homologados por el Estado, y si bien tienen una fecha de duración estipulada, también tienen la capacidad de mantenerse vigentes mientras no se negocie uno nuevo. Esto, denominado "ultra actividad", protege a los trabajadores de cualquier demora que pueda surgir en los procesos de negociación. Los CCT pueden ser firmados a nivel de actividad entre las cámaras empresarias reconocidas y el sindicato de esa misma actividad, o bien a nivel de empresa y con el sindicato de la actividad correspondiente (en la medida que en la Argentina no existen sindicatos de empresa). Por otra parte, los acuerdos se refieren básicamente a la firma y homologación de negociaciones sobre cuestiones específicas y que tienen un límite de tiempo. A diferencia de los CCT, estos concluyen en el momento estipulado en su firma. Una gran parte de los acuerdos refieren a modificaciones salariales.

En lo que respecta a la gestión de la fuerza de trabajo, existen diferentes CCT dentro de la actividad. Uno de los convenios vigentes, el CCT 42/89, fue firmado por FATSA y la Federación Argentina de Industrias de la Sanidad (FAIS), y ampara básicamente a los asalariados del área de producción de los laboratorios. A partir de este CCT, el sindicato y las diferentes cámaras empresarias de laboratorios firman acuerdos colectivos de trabajo. A su vez, este mismo sindicato tiene firmado el CCT 120/75 con la Federación de Droguerías de la República Argentina que rige dentro de la distribución y sirve de base para los acuerdos entre FATSA y ADEM. Por otra parte, el CCT 119/75 rige entre los trabajadores que desempeñan funciones de difusión y publicidad de especialidades medicinales. Las partes intervinientes fueron FAIS y asociaciones de trabajadores de propaganda médica. Si bien estos CCT se mantienen por ultraactividad, esto no impidió que diversos acuerdos introdujeran nuevas cláusulas y modificaciones en el transcurso de los años. Ambos sindicatos han habilitado la posibilidad de firmar CCT y acuerdos a nivel de empresa. En este sentido, deben destacarse los CCT entre FATSA y laboratorios Bagó y Química Montpellier (CCT 136/95), como así también el desarrollado entre este sindicato y la empresa Biogénesis Bagó (CCT 976/08), todas empresas del grupo nacional Bagó.

**Cuadro 8. Cantidad de acuerdos firmados entre el sector empresario y el sindical (2010-2020)**

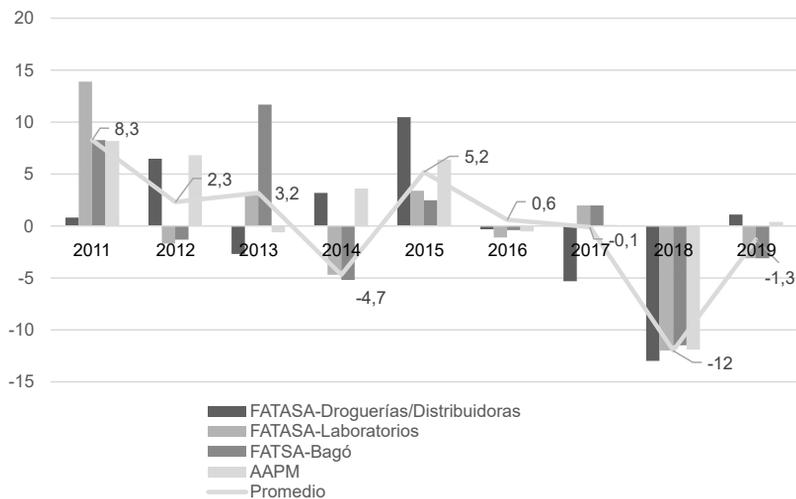
Nivel/Representantes	AAPM	FATSA Laboratorios	FATSA Droguerías	Total
Actividad	9	11	11	31
Empresa	0	36	2	38
Total	9	47	13	69

Fuente: elaboración propia según los CCT y los acuerdos homologados en el MTEySS.

En cuanto al contenido de los acuerdos firmados, la mayoría son de carácter salarial. En ellos se establecen formas de actualización de salarios, bonos no remunerativos, etcétera. Otros se refieren a cambios en la jornada de trabajo (en un acuerdo con una empresa), cambios en categorías profesionales (en dos convenios por actividad) e incorporación de traslados en el marco de mudanza del laboratorio (en un acuerdo con una empresa).

Para el caso de la negociación salarial, se puede observar el desarrollo de los salarios a través de los acuerdos realizados entre 2010 y 2019. El gráfico 14 muestra cómo se desarrolló el salario en función de los incrementos negociados.

**Gráfico 14. Salarios básicos de CCT correspondiente a la 2.ª categoría superior de cada uno (2011-2019)**



Fuente: elaboración propia según los acuerdos firmados en los años de referencia.

### **Conflictividad laboral en el sector**

El período 2015-2019 estuvo signado por una reorientación de la actividad sindical hacia reivindicaciones por la defensiva. El informe anual del Observatorio del Derecho Social señala que: “Todas las tensiones que hacia 2015 acumulaba la economía en general, y el mercado de trabajo en particular, se intentaron resolver con un sesgo marcadamente favorable a los intereses de los empleadores” (2020: 1).

Los gremios tuvieron un rol clave en impedir el avance de las políticas de reforma de las leyes laborales. En el sector farmacéutico se expresó

en la discusión paritaria de los agentes de propaganda médica, con el corolario de los despidos en el laboratorio Elea Phoenix.

La cantidad de conflictos y acciones gremiales se mantuvo estable a lo largo del período. Si se analiza comparativamente 2016 con respecto a 2015 (año de cambio de gobierno), se observa un crecimiento de la participación de los sindicatos de la industria farmacéutica en movilizaciones de carácter general contra el ajuste y los despidos. AAPM registró en 2016 siete movilizaciones generales y un paro de actividad, mientras que en 2015 hubo dos jornadas de protestas y dos paros. En el cuadro 9 se resumen los conflictos llevados adelante tanto por AAPM como por FATSA entre 2015 y 2019, indicando si la empresa es multinacional o nacional.

**Cuadro 9. Conflictos de carácter nacional de AAPM y FATSA (2015-2019) (no contempla acciones gremiales por firma de paritarias)**

Año	AAPM	FATSA
2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Casa Rubio: por salarios adeudados e intento de reducción de jornada laboral (nacional).</li> <li>2. Takeda: 14 despidos (multinacional).</li> <li>3. Bayer, Pfizer, Novartis, Pierre Fabre: 20 despidos y retiros forzados (multinacional).</li> <li>4. Glaxo: despidos y retiros voluntarios (multinacional).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conflicto con droguerías.</li> </ol>
2016	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bayer: por despidos (multinacional).</li> <li>2. AstraZeneca: por salarios (multinacional).</li> <li>3. Merck Sharp y Dohme: por salarios (multinacional).</li> <li>4. Denver: por despidos (nacional).</li> <li>5. Roux Ocefa: por deuda salarial (nacional).</li> </ol>	
2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Roux Ocefa: por vaciamiento (nacional).</li> <li>2. Investi: por práctica antisindical (nacional).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Roux Ocefa: toma de la planta.</li> </ol>
2018	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagó: por práctica antisindical (nacional).</li> <li>2. Teva: por despidos a nivel global (multinacional).</li> <li>3. Craveri: por despidos preventivos de crisis (nacional).</li> <li>4. MSD: por despidos discriminatorios (multinacional).</li> <li>5. Sanofi: por cálculos salariales de premios (multinacional).</li> <li>6. Elea Phoenix: por despido del representante hospitalario (nacional).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Craveri: por despidos (preventivos de crisis). Detención de dirigentes gremiales.</li> </ol>
2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laboratorio Beta: por deudas salariales (nacional).</li> <li>2. Novartis: por despidos encubiertos (multinacional).</li> <li>3. Sanofi: por despidos encubiertos (multinacional).</li> <li>4. Bayer, MSD y Pfizer: por amenazas de despidos (multinacional).</li> <li>5. Elea Phoenix: por despidos masivos y prácticas antisindicales (conflicto extendido).</li> </ol>	

Fuente: página web de la AAPM de la RA y del Observatorio del Derecho Social de la CTA para FATSA.

El cuadro 10 presenta las jornadas de protesta general de cada sindicato y central obrera para el mismo período.

**Cuadro 10. Jornadas de protesta general AAPM/CTA y FATSA/CGT (2015-2019)**

Año	AAPM/CTA	FATSA/CGT
2015	Jornada de Lucha 17/3 Paro general 31/3 Paro 9/6 Jornada de lucha 2/12	Paro general 31/3
2016	Jornada de Lucha 24/2 Jornada de Lucha 29/3 Jornada de Lucha 19/4 Acto por el día del trabajador 29/4 Jornada de lucha 24/5 Paro de visitantes médicos 11/8 Jornada de lucha 27/9 Jornada de lucha 10/11	Acto por el día del trabajador 29/4
2017	Jornada de lucha 6/3 Paro general 7/3 Jornada Nacional de lucha 14/6 Jornada de lucha conjunta 22/8 Jornada de lucha conjunta 6/12 Jornada de lucha conjunta 14/12 Paro nacional por la represión 15/12 Jornada contra la reforma previsional 18/12	Paro general 7/3 Jornada de lucha conjunta 22/8 Jornada de lucha conjunta 6/12 Jornada de lucha conjunta 14/12 Paro nacional por la represión 15/12 Jornada contra la reforma previsional 18/12
2018	Jornada de lucha 15/2 Jornada de lucha 11/4 Jornada de lucha 10/5 Paro general 25/6 Gran marcha federal pan y trabajo 1/6 25/9 Paro general	Paro general 25/6 Paro general 25/9
2019	Jornada de Lucha 26/2 Paro y movilización 30/4 Paro 29/5 Jornada de lucha 10/9	

Fuente: página web de la AAPM de la RA.

### **Estrategia internacional**

Hasta 2017 se registra mayor eje de difusión en la conflictividad con laboratorios multinacionales, en función de las reestructuraciones emanadas

de las casas centrales que conllevaron despidos (Takeda y Glaxo en 2015, Bayer, Pfizer, Novartis, Pierre Fabre y AstraZeneca en 2016).

En 2016, para los casos de Bayer y AstraZeneca, la AAPM de la RA se apoyó en una estrategia internacional sugerida por la Central Sindical de las Américas (de la cual forman parte tanto las CTA como la CGT) de manifestarse ante el punto de contacto local de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), para exigir el cumplimiento de las directrices para empresas multinacionales. Son los Estados y no las empresas quienes se comprometen al cumplimiento de las directrices, por lo que estas gestiones gremiales buscaron la intervención de las autoridades alemanas en el caso de Bayer y del Reino Unido en el caso de AstraZeneca.

Estas gestiones abrieron para el gremio instancias de negociación con los laboratorios que dieron pie a procesos de retiros voluntarios de aquellos trabajadores que estuvieran cerca de la edad jubilatoria, aumento de los montos indemnizatorios y reducción de la cantidad de puestos de trabajo recortados.

Si bien esta modalidad de retiros voluntarios por cierre de líneas de trabajo se sostuvo durante el resto del período en laboratorios multinacionales de distintos capitales (Teva, Novartis y Sanofi en 2018 y 2019 cerraron varias líneas y realizaron procesos de retiros voluntarios), los laboratorios nacionales pasaron a ocupar el centro de la escena conflictiva con despidos masivos mediante la presentación de Procedimientos Preventivos de Crisis (art. 147, Ley de Contrato de Trabajo) como el caso de Craveri y Elea Phoenix.

### **Reforma laboral**

A partir de 2017 comienza la discusión pública por una reforma laboral, que en los hechos se trasladó no solo a la puja redistributiva, sino que también puso en cuestionamiento la eficacia de las propias herramientas de negociación colectiva.

En el sector fue emblemático el caso de la paritaria de los agentes de propaganda médica (APM) que no pudo firmarse durante tres años por trabas en torno a dos temas clave: por un lado, el poder de control y de dirección de la empresa. Las leyes de profesionalidad de los APM, al no permitir a los supervisores ingresar con los visitantes médicos al consultorio, ponen en jaque la capacidad de control de las empresas y los

laboratorios decidieron apostar a recuperar en ese territorio. En la práctica, son los propios dirigentes gremiales quienes hacen cumplir esas leyes impidiendo a los supervisores el ingreso al consultorio, quienes no tienen matrícula para ejercer la promoción del medicamento porque por su cargo jerárquico son más cercanos a los intereses corporativos de las empresas que representan. El segundo punto en tensión fue la cantidad de representantes gremiales. En particular, la patronal cuestionó la legitimidad de la figura de dirigente del representante hospitalario, tema que fue resuelto en la firma de la paritaria en 2019 poniendo un límite a la cantidad de representantes por laboratorio.

Otra estrategia orientada a lograr cambios en la organización del trabajo fue la utilización de Procedimientos Preventivos de Crisis, que se dieron en los laboratorios Craveri y Elea Phoenix. Mientras que Craveri centró sus 50 despidos en los trabajadores de planta, Elea Phoenix lo hizo con los visitantes médicos: ninguna empresa enfrentó a ambos sindicatos al mismo tiempo.

El caso de Elea Phoenix, laboratorio en el podio de facturación a nivel nacional, no solo fue paradigmático por ser el conflicto con mayor pérdida de fuentes de trabajo de la etapa, sino que además incluyó el envío de telegramas de despido a dirigentes gremiales y una campaña antisindical en el interior del laboratorio que fue dirimida en un largo proceso judicial con sentencia favorable para los dirigentes gremiales.

## **Conclusiones**

En el presente capítulo se abordó la industria farmacéutica argentina, con el interés principal puesto en analizar el impacto de las empresas multinacionales en términos de las relaciones laborales y la gestión del empleo. Asimismo, a partir del análisis de la información proveniente de diversas fuentes secundarias, se ha realizado una caracterización de la industria a nivel nacional e internacional y se han identificado los diversos actores que interactúan en esta compleja rama productiva. Todo ello ha permitido identificar una serie de características que reafirman la idea de que el sector farmacéutico representa una de las industrias con mayor participación en el mercado, siendo una gran generadora de empleo calificado e inversora en materia de investigación y desarrollo.

Uno de los hallazgos más interesantes consiste en corroborar que las tendencias observadas a nivel global no se reproducen de igual manera

en la escala nacional. Es cuestión de comparar los rankings de las empresas en función de su facturación para notar que los grandes jugadores a nivel mundial no son los mismos que en el ámbito argentino. En este sentido, se ha observado que mientras que en el mercado internacional son las multinacionales extranjeras quienes detentan los mayores niveles de facturación, en el mercado farmacéutico argentino lideran las empresas multinacionales de origen nacional. De esta forma, se observa que Estados Unidos se ha convertido en un gran líder a nivel mundial tanto en lo referido a la producción como en la comercialización de productos farmacéuticos. Por su parte, Japón representaría el segundo lugar, pero a diferencia de Estados Unidos se concentra en abastecer su mercado local.

Precisamente, otra característica muy particular del caso argentino radica en que el sector farmacéutico cuenta con una alta presencia de empresas multinacionales de origen nacional. Esto lo destaca del resto de los países de la región, y se explica por condiciones históricas que en este trabajo se abordaron mediante un contrapunto con los distintos modelos de acumulación atravesados a lo largo de su trayectoria. En este sentido, la inversión en actividades en investigación y desarrollo y la creación de empleo calificado, de la mano de un fuerte vínculo con las instituciones científico-académicas, establecieron las bases para el crecimiento y desarrollo de una industria farmacéutica local altamente competitiva. Asimismo, la creación de cámaras empresariales resultó ser, además, una importante estrategia de vinculación entre las firmas, ya que esta red les ha permitido obtener una mayor participación, afianzar sus fortalezas e identificar las oportunidades del mercado de medicamentos.

Por otra parte, se decidió abordar la dimensión del trabajo en este sector a través de las siguientes variables: las relaciones laborales, la negociación colectiva y la conflictividad. Un primer elemento a destacar consiste en el alto nivel de los salarios, en estrecha vinculación con los altos grados de calificación de la mano de obra empleada. No obstante, la comparación entre las empresas multinacionales y las nacionales muestra una heterogeneidad en el esquema de remuneraciones, que se evidencia en las distintas brechas existentes entre el tipo de empresa y el nivel de los cargos. También, el crecimiento del nivel de empleo por sobre el promedio del sector privado y de la actividad industrial en general da cuenta del gran dinamismo del sector. Asimismo, se observa una larga tradición en torno a la negociación colectiva, en la que han ido permeando las transformaciones registradas a nivel nacional (por ejemplo, el proceso de descentralización de las negociaciones). Por otra parte, la

complejidad del sector y las distintas actividades desarrolladas dentro de la cadena de valor se refleja en la multiplicidad de actores representantes tanto del polo capital como del capital trabajo, y en la variedad de CCT y acuerdos celebrados entre ellos. En los últimos años, la mayoría de estos convenios y acuerdos se han focalizado en cuestiones salariales, en virtud del contexto altamente inflacionario.

La conflictividad se ha analizado a través de las acciones y estrategias desplegadas entre 2015 y 2019 por los dos principales sindicatos del sector, FATSA y AAPM, siendo este último el que históricamente más se ha movilizado. En términos generales, se observó una reorientación hacia reivindicaciones por la defensiva, en el marco de un intento de reforma laboral. Poniendo el foco en las empresas multinacionales, hasta 2017 se observaron mayores conflictos en virtud de las reestructuraciones decididas desde las casas matrices que implicaron despidos y retiros tanto forzados como voluntarios. Resulta interesante destacar en este aspecto que las estrategias implementadas desde los sindicatos buscaron la internacionalización de la negociación. Precisamente, lograron contactarse con interlocutores que directamente representaban a los Estados de las casas matrices de las EMN, quienes lograron inclinar la balanza y reabrir las negociaciones con las empresas en condiciones más favorables. Esto pone de relieve la importancia de crear y sostener espacios de articulación regional e internacional que permitan la defensa de los derechos de los trabajadores en un contexto de profundización de los procesos de globalización.

En suma, el presente trabajo se trata de una primera aproximación al sector farmacéutico en la Argentina, con el propósito de analizar las especificidades del impacto de las empresas multinacionales sobre las relaciones laborales. Fue realizado a partir de un abordaje multidimensional y de poner en juego distintos niveles de análisis, teniendo en cuenta el largo, el mediano y el corto plazo. Este estudio exploratorio permitió resaltar las características diferenciales de esta industria, y abre una serie de interrogantes y desafíos para ser indagados a futuro. Por ejemplo, cómo diseñar políticas públicas que garanticen el derecho a la salud y que a la vez incentiven la actividad privada, principalmente en términos de inversión en investigación y desarrollo. Pero en términos de los objetivos planteados, lo que interesa fundamentalmente es analizar las nuevas exigencias que recaen sobre los trabajadores y sus formas de organización colectiva a partir de los cambios registrados a nivel mundial en el

sector farmacéutico, tal y como son permeados en la Argentina a través de las acciones y decisiones de las empresas multinacionales instaladas.

## Bibliografía

- Angiono, Pablo (2010). “Fusiones y adquisiciones en la industria farmacéutica: un análisis organizacional”. Tesina de la Maestría en Dirección de Empresas, Universidad del CEMA (Estudios Macroeconómicos de Argentina).
- Basile, Gonzalo; Rodríguez Cuevas, Eva; Peidro, Ricardo y Angriman, Alejandra (2019). *Estudio caracterización del Complejo Médico Industrial Farmacéutico Financiero hoy: fusiones multinacionales, concentración económica e impacto en el acceso a los medicamentos y destrucción de fuentes de trabajo en el sector*. Buenos Aires: Instituto de Estudios sobre Políticas de Salud (IEPS) y Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).
- Belini, Claudio y Korol, Juan (2012). *Historia económica de la Argentina en el siglo XX*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Bisang, Roberto; Gutman, Graciela; Lavarello, Pablo; Sztulwark, Sebastián y Díaz, Alberto (comps.) (2006). *Biotechnología y desarrollo. Un modelo para armar en la Argentina*. Los Polvorines: UNGS.
- Campins, Mónica y Pfeiffer, Ana (2011). “La industria farmacéutica argentina y su entorno socio-económico (1958-2010)”. *Anuario CEEED*, vol. 9, año 9, pp. 91-133.
- CENDA (Centro de Estudios para el Desarrollo Argentino) (2010). *La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual. La economía argentina período 2002-2010*. Buenos Aires: Cara o Ceca.
- Christel, Michael (2019). “Pharm Exec’s Top 50 Companies”. *Pharmaceutical Executive*, vol. 41, n° 6. Disponible en: <http://www.pharmexec.com/pharm-execs-top-50-companies-2019?pageID=1>.
- CILFA (Cámara Industrial de Laboratorios Farmacéuticos Argentinos) (2018). “La industria farmacéutica argentina. Su carácter estratégico y perspectivas”. Documento elaborado por la Cámara Industrial de Laboratorios Farmacéuticos Argentinos. Dispo-

nible en: <https://cilfa.org.ar/wp1/wp-content/uploads/2018/10/Escenario-de-la-IFA-esp%C3%B1ol-2018.pdf>.

- Delfini, Marcelo (2013). “La afiliación sindical en Argentina. Análisis sobre sus determinantes”. *Revista Internacional de Sociología*, vol. 1, n° 71, pp. 91-114.
- Dorfman, Adolfo (1986). *Historia de la industria argentina*. Buenos Aires: Hyspamérica.
- Gonsen, Ruby y Jasso, Javier (2000). “La industria farmacéutica y el sistema de innovación sectorial”. *El Mercado de Valores. Innovación y Desarrollo en México II*, año 60, pp. 36-44.
- ICEX (Instituto de Comercio Exterior) (2019). *El mercado farmacéutico en Argentina*. Buenos Aires: ICEX España Exportación e Inversiones. Disponible en: [https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi4/ēdisp/doc2019828720.pdf?utm\\_source=RSS&utm\\_medium=ICEX.es&utm\\_content=06-08-2019&utm\\_campaign=Estudio%20de%20mercado.%20El%20mercado%20farmac%C3%A9utico%20en%20Argentina%202019](https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/odi4/ēdisp/doc2019828720.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=06-08-2019&utm_campaign=Estudio%20de%20mercado.%20El%20mercado%20farmac%C3%A9utico%20en%20Argentina%202019).
- Katz, Jorge (1974). *Oligopolio, firmas nacionales y empresas multinacionales. La industria farmacéutica argentina*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Katz, Jorge; Burachik, Gustavo; Brodovsky, Joan y Queiroz, Sérgio (1997). *Apertura económica y desregulación en el mercado de medicamentos. La industria farmacéutica y farmoquímica de Argentina, Brasil y México en los años 90*. Buenos Aires: Alianza Editorial.
- Marshall, Adriana y Perelman, Laura (2002). “Estructura de la negociación colectiva en la Argentina: ¿avanzó la descentralización en los años noventa?”. *Estudios del Trabajo*, vol. 23, pp. 3-31.
- MECON (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas) (2011). “Complejo farmacéutico. Serie ‘Producción regional por complejos productivos’”. Boletín de la Secretaría de Política Económica, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- (2015). “Complejo Farmacéutico. Serie ‘Complejos Productivos’”. Boletín de la Secretaría de Política Económica, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

- (2018). “Informes de cadena de valor”. Boletín del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas, Presidencia de la Nación. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspmicro\\_cadenas\\_de\\_valor\\_farmacia\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspmicro_cadenas_de_valor_farmacia_0.pdf).
- MINCyT (2012). “Boletín Estadístico Tecnológico. Sector Farmacéutico”. *BET*, n° 5, pp. 1-16, enero-abril. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/bet\\_farmaceutico.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/bet_farmaceutico.pdf).
- Observatorio del Derecho Social (2020). “Ataques y resistencias: el mercado de trabajo y las relaciones laborales durante el gobierno de Cambiemos. Informe anual 2019”. Disponible en: <https://www.agenciacta.org/spip.php?article31059>.
- OMS (Organización Mundial de la Salud) (2004). “WHO Medicines strategy countries at the core, 2004-2007”. Informe de la Organización Mundial de la Salud.
- Santoro, Federico (2000). *Innovación y sendero evolutivo en la industria farmacéutica: los casos de Argentina y España*. San Pablo: Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).
- Sosa, Mario (2002). *Análisis sectorial: la industria farmacéutica*. Buenos Aires: Centro de Estudios para la Producción, Ministerio de la Producción. Disponible en: [http://www.funcex.org.br/material/redemercosul\\_bibliografia/biblioteca/ESTUDOS\\_ARGENTINA/ARG\\_6.pdf](http://www.funcex.org.br/material/redemercosul_bibliografia/biblioteca/ESTUDOS_ARGENTINA/ARG_6.pdf).
- Tumini, Lucía (2012). “El empleo de calidad en el sector farmacéutico argentino y su vínculo con la innovación y el comercio exterior”. *Trabajo, ocupación y empleo*, n° 11. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).
- Tumini, Lucía y Rivas, Diego (2009). “Determinantes del empleo de calidad en el sector farmacéutico argentino: innovación y comercio exterior”. Congreso anual 2009, Asociación de Economía para el Desarrollo de la Argentina, Buenos Aires, 24 y 25 de agosto de 2009.
- Villanueva, Javier (1972). “El origen de la industrialización argentina”. *Desarrollo Económico*, vol. 47, n° 12, pp. 462-464.

## Sitios web

AAPM (Asociación Agentes de Propaganda Médica de la República Argentina): <https://aapmra.com/>.

CAEME (Cámara Argentina de Especialidades Medicinales): <https://www.caeme.org.ar/>.

CAPGEN (Cámara Argentina de Productores de Medicamentos Genéricos y de uso Hospitalario): <https://capgen.com.ar/>.

CAPEMVeL (Cámara Argentina de Productores de Especialidades Medicinales de Venta Libre): <http://capemvel.org.ar/>.

CILFA (Cámara Industrial de Laboratorios Farmacéuticos Argentinos): <https://cilfa.org.ar/wp1/>.

COOPERALA (Cooperativa de Laboratorios Argentinos de Especialidades Medicinales para el Abastecimiento y Distribución Limitada): <https://cooperala.org.ar/>.

Fortune. Ranking Global 500: <https://fortune.com/global500/2019/search/?industry=Pharmaceuticals>.

MTEySS (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social): <https://www.argentina.gob.ar/trabajo>.

OECD-OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos): <http://www.oecd.org/investment/mne/16975360.pdf>.

Pharmaceutical Executive: <http://www.pharmexec.com/pharm-execs-top-50-companies-2019?pageID=1>.

Statista: <https://www.statista.com>.

# **Capítulo 8**

## **Organización sindical en un sector agroexportador ganador: el caso de los trabajadores aceiteros de empresas multinacionales de Capital Federal y Gran Rosario**

Lisette Fuentes Lorca\*

### **Introducción**

Las compañías aceiteras, mayormente empresas multinacionales (EMN), tuvieron a partir de la expansión de la industrialización de la soja una explosión económica, con grandes ganancias y un inmenso peso en la macroeconomía nacional al aportar más del 20% de las divisas que ingresan al país por concepto de exportación. Las principales firmas, líderes mundiales en la producción y comercialización de cereales y oleaginosas, tienen sus filiales distribuidas por toda Latinoamérica, y en la Argentina específicamente expresan una fuerte concentración territorial en la región sur de Santa Fe y una estructura capital intensiva con inserción en el comercio mundial.

En términos de relaciones laborales, en este sector capitalista de avanzada la organización sindical presenta dos formas: la Federación de la actividad agrupa a 8.000 trabajadores a nivel nacional de 21 sindicatos, entre ellos los de Capital Federal y Rosario, que llevaron adelante los procesos conflictivos más emblemáticos del sector. Por otro lado, se

---

\* Becaria doctoral en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL/Conicet).

encuentra el Sindicato de San Lorenzo, desafiado de la Federación, que nuclea casi a 5.000 trabajadores y que tiene jurisprudencia en la zona de San Lorenzo y Puerto San Martín, donde se localizan las empresas de mayor tamaño.

El presente capítulo<sup>1</sup> se organiza en una primera parte que da cuenta de las características económicas del sector agroexportador de soja y derivados y las condiciones que configuraron su estructura actual. En un segundo momento exponemos cómo se posicionó la organización colectiva en los lugares de trabajo ante este escenario. De esta forma, recorreremos los incipientes primeros pasos organizativos como reacción a las precarias condiciones laborales hasta arribar a una politicidad de la producción que implicó posicionar discusiones sobre las ganancias de las empresas y los salarios de los trabajadores, lo que constituirá un elemento novedoso en la negociación laboral que se había sostenido en el sector hasta ese momento.

En especial se abordarán las discusiones llevadas adelante por los trabajadores de la empresa Nidera en Capital Federal, Dreyfus en General Lagos y Cargill en Villa Gobernador Gálvez, ambas localidades pertenecientes al Gran Rosario.

### **Ajuste estructural con predominio del capital: soja transgénica, disminución de puestos de trabajo y explotaciones de menor tamaño**

Luego del proceso de agriculturización que se consolidó en las décadas del setenta y ochenta, que implicó un desplazamiento de las actividades ganaderas en favor del uso del suelo para la agricultura, en los noventa se asistirá a un modelo de intensificación (Pizarro, 2003) con más preponderancia del recurso capital, resultado en buena medida del programa económico iniciado en abril de 1991 (Decreto 2284/91), en el marco de la Ley 23696 de Reforma del Estado, la Ley 23697 de Emergencia Económica y la Ley 23918 de Convertibilidad. Este cambio político y económico, coincidente con un nuevo auge a nivel mundial del sistema neoliberal,

---

<sup>1</sup> Este trabajo constituye un avance de la tesis doctoral, la cual se realiza en el marco de los proyectos colectivos: “Reestructuración del capital, relaciones del trabajo y sindicatos en territorios industriales: el corredor norte del GBA”, Ubacyt 20020170100704BA (proyecto actual) y “Empresas Multinacionales en la Argentina. Análisis sobre su impacto en la economía, las relaciones laborales y las estrategias sindicales 2003-2013”, PIP 11220130100408CO Conicet.

produjo reformas sustanciales en los regímenes cambiarios, tributarios, crediticios y de transporte, que incidieron en la competitividad de los productos agropecuarios.

A nivel general, el esquema cambiario de los noventa implicó un abaratamiento del capital respecto a la mano de obra, y como consecuencia de ello el crecimiento de las actividades capital-intensivas más vinculadas a las ventajas naturales. Al interior de la industria ocurrieron intervenciones puntuales para favorecer ciertos eslabones de cadenas productivas y especialización en actividades basadas en recursos naturales tales como gas, petróleo o minería metálica.

Con el sistema de contratismo consolidado<sup>2</sup> a mediados de los noventa se potencia un nuevo tipo de empresa rural que produce una transformación radical del campo y la industria, al integrar una red múltiple en la que participan otros actores vinculados con el sector, tales como vendedores de maquinaria agrícola, servicios técnicos, comercializadores y acopiadores de granos. A los nuevos actores de las empresas rurales se les conoce como *pools* de siembra, que muchas veces provienen de otros sectores de la economía y surgen en el sector agrario como órganos fiduciarios (Cadenazzi, 2008; Rodríguez, 2012). Bisang y Sztulwark identifican a estos *pools* como el último eslabón de su tipología y los caracterizan de la siguiente manera:

Articuladores de la producción que, con capital propio o de terceros, arriendan tierras y subcontratan actividades; estas figuras van desde fondos de inversión contractualizados a formas organizacionales más volátiles que articulan fondos extrabancarios y los aplican a la producción a riesgo propio (2006: 139).

Los *pools* actúan como sociedades inversoras que constituyen la forma más clara de penetración del capital financiero en la actividad agropecuaria, lo que transformó la tarea del agricultor en un lucrativo negocio gracias a la afluencia masiva de capitales que se generó a partir de la crisis

<sup>2</sup> Bisang y Sztulwark tipifican distintas tipologías de contratistas, según el perfil de ocupación que generan y los riesgos que asumen: “1) con *tierras y equipos propios* pero con capacidad en exceso de maquinarias, lo cual lleva a *ofrecer servicios a terceros*; 2) con *tierras y equipos propios* pero con capacidad en exceso de maquinarias, lo cual lo lleva a *demandar tierras adicionales* bajo alguna forma de alquiler (pago fijo –en especie o moneda–, porcentaje de lo producido); 3) con *equipos propios pero sin tierra*, hecho que los convierte en *oferentes de servicios que demandan tierras*; y 4) con *equipos propios que únicamente ofrecen servicios*” (2006: 139, el destacado es de los autores).

financiera de 2001 y la posterior devaluación de la moneda. Es claro que, a partir del cambio en la escala de producción, apoyado en buena medida por la introducción de la soja transgénica, aumentó la separación de la propiedad de la tierra y del capital, lo que volvió al campo cada vez más dependiente del acceso a este, en forma de bienes y servicios.

Este tipo de empresa se va a insertar dentro del nuevo complejo agro-industrial que nace con el boom sojero. En relación con la cadena productiva de esta oleaginosa, según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, 2007), durante el período 1990-1998 la soja fue beneficiaria privilegiada de las medidas de liberalización comercial, ya que se eliminaron los impuestos a las exportaciones y las restricciones cuantitativas a las importaciones, y también se redujeron los derechos de importación de fertilizantes, herbicidas, plaguicidas, maquinaria y equipos de riego. La producción de soja creció considerablemente en estos años gracias a la introducción de la soja transgénica y el glifosato, que aumentaron el rendimiento y bajaron los costos por hectárea cultivada.

La forma de trabajo en la mayoría de los casos es bajo contrato: las empresas proveen los insumos básicos y el asesoramiento técnico, mientras que los productores son los responsables del proceso productivo comprometiendo a entregar a la empresa el producto terminado. En este sentido, se habla de una integración hacia atrás ya que el eje del negocio está al final de la cadena agroalimentaria y se integra a los productores bajo una forma relativamente reciente de negocio agropecuario. Esta situación es novedosa respecto de las décadas anteriores, en las que la integración se concentraba entre la fase industrial y la comercialización de los productos. De todas maneras, la integración hacia atrás se realiza principalmente con productores grandes que tienen las facilidades económicas y financieras para responder a las nuevas escalas de necesidades industriales. Pizarro (2003) señala que esta probablemente sea una de las causas que en los noventa acentuaron la reducción tanto del número de establecimientos como de la cantidad de productores agropecuarios. La disminución de las explotaciones agropecuarias implicó pérdida de puestos de trabajo en el sector, ya que al concentrarse la producción en explotaciones cada vez más grandes, el uso de fuerza de trabajo por hectárea se redujo. También incidió el proceso de sojización, al desplazar la soja a otras producciones más intensivas en el uso de mano de obra.

Mientras Teubal (2012) indica que el agro argentino se fue transformando en una agricultura sin agricultores, ya que las explotaciones que

desaparecieron fueron principalmente las medianas y las pequeñas, Neiman, Bardomás y Quaranta (2003) se refieren directamente a un capitalismo agrícola sin asalariados, que en la región pampeana especialmente sería resultado de varios fenómenos tales como la sucesión de innovaciones mecánicas ahorradoras de fuerza de trabajo, la consolidación de una agricultura de tipo *farmer* en la que los aportes del trabajo familiar se combinan con una organización empresarial de la actividad y la aparición de sistemas de trabajo a través de verdaderas empresas de servicios, con tal nivel de impacto en la dinámica agropecuaria que se estima que para 2006 los contratistas eran responsables de cosechar el 75% de los granos del país y de realizar el 60% de las tareas de siembra y pulverización.

En relación con las condiciones de cultivo se produce un cambio fundamental en el uso del suelo, ya que adquieren en forma paulatina mayor importancia las labranzas menos agresivas, lo que aliviana el uso intensivo del suelo que se venía haciendo en los setenta y ochenta. Producto de la apertura comercial, se hace más barato y por lo tanto más intensivo el uso de fertilizantes y plaguicidas. El resultado fue que se potenció la capacidad productiva y aumentó significativamente la siembra directa, que para llevarse a cabo necesitaba solamente del tractor, sembradora de siembra directa, distribuidora de fertilizantes y pulverizadora de mayor precisión. También disminuyeron los requerimientos energéticos en relación con el laboreo convencional. Esto fue especialmente visible en la soja, ya que el resto de los cereales (trigo y maíz) aumentaron sus requerimientos de fertilizantes, y por eso la disminución de costos no fue tan marcada.

Otra particularidad del período, tal vez la más relevante por el impacto que tuvo en la productividad y la reducción de costos del sector, fue la decisión de la Secretaría de Agricultura, Pesca y Alimentación (SAPyA) de autorizar a partir de la campaña 1996/97 la siembra con soja transgénica (Soja RR), extendiéndose rápidamente debido a la conveniencia económica para el productor, ya que su costo de implantación y protección es menor que el de la soja común. Como señala Pizarro: “Mientras en la campaña 1996/97 el área sembrada con soja transgénica era el 6% del total, en la campaña 1999/2000 representaba el 80% del total implantado en el país” (2003: 110).

## **Beneficios estatales para el complejo sojero: sube la participación de las ganancias en el producto nacional**

La salida del modelo de convertibilidad implicó una reversión total de la situación de la industria y un papel protagónico del sector manufacturero que experimentó un crecimiento acelerado. Tal como señalan Azpiazu y Schorr (2010), entre 2002 y 2008 la economía argentina y su sector manufacturero tuvieron una expansión del 63,3% y del 71,6%, respectivamente. Los precios internacionales de los granos oleaginosos presentaron una marcada aceleración desde mediados de 2007, hasta alcanzar sus máximos históricos en julio de 2008 cuando rondaron los 600 dólares/tonelada, valores muy superiores a los registros más altos de la década anterior (1996/97) (MECON, 2011).

Si uno de los problemas del sector industrial, señalado por Diamand (1972), era que el sector trabajaba a precios superiores a los internacionales, lo que le impedía ser competitivo, es innegable la importancia que tuvo la devaluación de 2002 en el repunte manufacturero, ya que permitió bajar los costos laborales casi un 36%, principalmente gracias a una disminución muy fuerte del salario real, que se contrajo un 55% al pasar de un promedio de 1.088 dólares mensuales durante la vigencia del plan de convertibilidad, a 489 dólares en el período 2002-2006 (Arceo *et al.*, 2008; Castillo y Castilla, 2015). Esta aguda contracción implicó que en el período 2001-2005 la participación de los trabajadores en el ingreso nacional disminuyera un 2,5%, mientras que la participación de las ganancias de las empresas en el producto se incrementó en casi 6 puntos porcentuales (Basualdo, 2006).

Gracias a la disminución de los costos laborales se abarató el conjunto de la producción nacional y se hicieron más competitivos los bienes exportados, lo que provocó que las ventas al exterior se expandieran y se ampliaran los márgenes de ganancia de los sectores exportadores. Además, se encarecieron las importaciones y las bajas tasas de interés en el mercado local a partir de 2003 favorecieron la actividad productiva al hacer más barato el crédito para la producción y el consumo (Arceo *et al.*, 2008). A esto se sumaba que el uso de las capacidades productivas instaladas en 2002 llegaba a un magro 55,3% (INDEC, 2004), por lo tanto había una capacidad ociosa significativa, lo que impulsó un proceso de acumulación basado en la promoción de un uso intensivo del capital fijo y un uso extensivo del capital variable disponible (Félez, 2015). Esto apuntaló aún más las ganancias, ya que

las mejoras económicas no se trasladaban a los salarios y los industriales contaban con el estímulo de no requerir grandes inversiones para comenzar a operar.

El ajuste devaluatorio se sumó a la renovada política de promoción industrial que resultó, a diferencia de lo que había ocurrido en los setenta y ochenta, mucho más interesante para el sector agroindustrial. En este período el Estado intervino a través de la creación de regímenes de apoyo directo (préstamos, créditos o concesiones), pero también a partir de mecanismos que desgravaron la totalidad o alguna parte de la actividad<sup>3</sup> (Pérez Barreda, Kofman y Lavih, 2013).

La Ley 25924 de Promoción de Inversiones en Bienes de Capital y Obras de Infraestructura<sup>4</sup> aprobó beneficios fiscales para proyectos de inversión, concretamente amortización acelerada de bienes de capital para el pago de impuesto a las ganancias y devolución anticipada del IVA por la compra de estos bienes. En total se autorizaron inversiones por 10.000 millones de pesos, “lo que determinó un beneficio fiscal de aproximadamente 1.750 millones de pesos” (ibídem: 23). Este régimen favoreció directamente a los sectores exportadores, especialmente al complejo sojero que representó el 26% del total de inversiones y obtuvo beneficios fiscales por 250 millones de pesos, pero sin embargo generó solo el 6,7% del empleo total.

### **Extranjerización y concentración de la agroindustria. Creando valor a nivel global**

Una de las críticas expresadas al esquema promocional industrial es que se caracterizó por su concentración en unas pocas empresas de gran envergadura con inserción predominante en las ramas ganadoras en la

<sup>3</sup> Este tipo de beneficio fiscal nacional y provincial se reflejó principalmente en la producción de biodiesel, lo que se tradujo en la ley específica (Ley 26093) dictada en 2006. En la presente investigación no se abordará la producción del biocombustible, pero de todas maneras cabe señalar el caso paradigmático de la provincia de Santa Fe –donde se asientan la mayoría de las empresas aceiteras– que a través de la Ley 12692 de 2006 concedió a los proyectos de procesamiento de biodiesel la exención de todos los tributos provinciales por 15 años: ingresos brutos, impuesto inmobiliario, impuesto de sellos e impuesto a la patente sobre vehículos (Pérez Barreda, Kofman y Lavih, 2013).

<sup>4</sup> Fue sancionada en diciembre de 2004 y estuvo vigente entre octubre de ese año y fines de septiembre de 2007, y luego fue prorrogada hasta 2010.

posconvertibilidad (Azpiazu y Schorr, 2010). Dentro de estas se cuenta la agroindustria, refinería, automotriz, acero y aluminio.

La concentración y extranjerización del sector oleaginoso que se inició en los setenta y ochenta y se profundizó en los noventa continuó avanzando de manera constante, sin retrocesos ni reversiones hasta la posconvertibilidad, cuando se registró una tercera oleada de inversiones que resultó clave para sacar al sector del estancamiento relativo en que había caído desde 2000, cuando la capacidad de procesamiento se había estancado en 94.000 toneladas diarias.

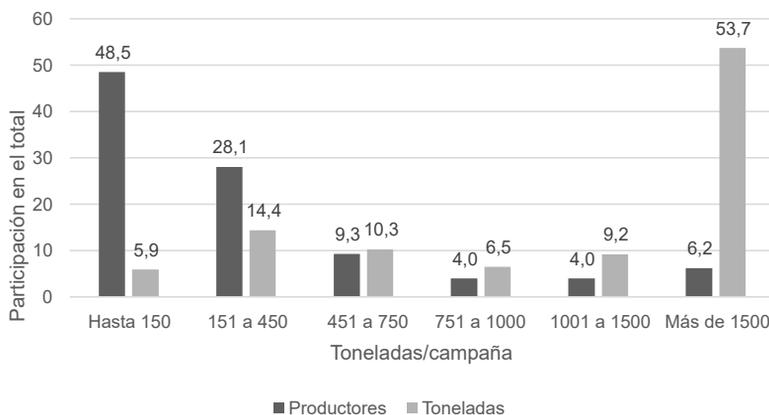
Las nuevas inversiones estuvieron lideradas por las tres empresas multinacionales más importantes del sector (Bunge, Cargill y Dreyfus) y por los tres grupos económicos locales (Vicentín, Molinos Río de la Plata y AGD),<sup>5</sup> lo que incrementó considerablemente la concentración del sector. Según datos del Ministerio de Hacienda para 2008, en la producción primaria de oleaginosas había involucrada una cantidad importante de productores,<sup>6</sup> pero solo el 6,2% eran grandes (más de 1.500 toneladas por campaña) y representaban casi el 54% del total producido. El 93,8% restante eran pequeños (menos de 1.500 toneladas por campaña y aproximadamente 500 hectáreas sembradas) y daban cuenta del 46,3% de la producción restante, como se presenta en el siguiente gráfico.

---

**5** En el mercado interno hay tres grandes actores que muelen, refinan y venden aceite envasado al público con marcas propias: Molinos Cañuelas (marca Cañuelas), en Cañuelas, Buenos Aires, muele 350.000 toneladas por año y tiene una capacidad de refinado de 300 toneladas por día, AGD (marca Natura), en Córdoba, tiene una capacidad de molienda de 400.000 toneladas y puede refinar 300 toneladas por día y Molinos Río de la Plata (marca Cocinero), propietario de la planta Santa Clara ubicada en Rosario, Santa Fe, con una capacidad de molienda de girasol de 240.000 por año y que puede refinar 500 toneladas por día.

**6** Esta suma alcanzaría los 73.000 productores, mayormente de soja, según los registros de 2008 de la Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario (ONCCA).

**Gráfico 1. Estratos de productores de soja (en toneladas por campaña) para 2008**

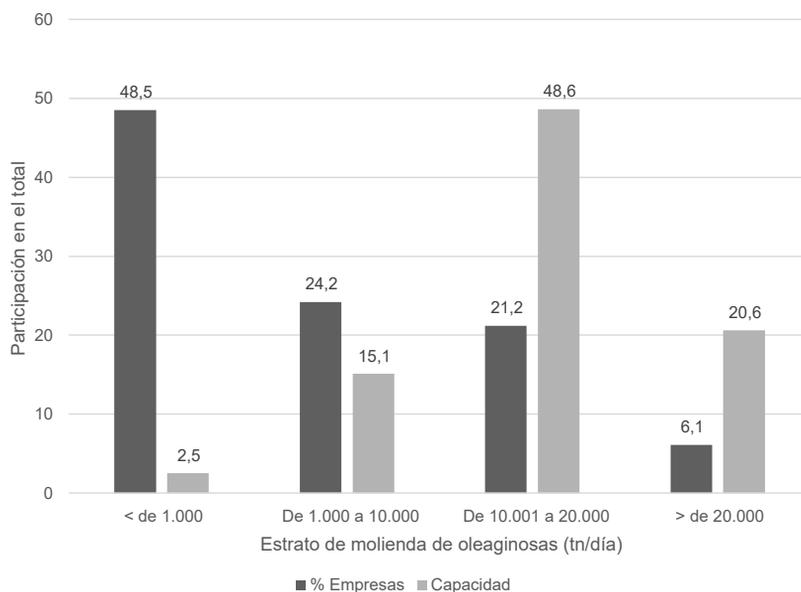


Fuente: Ministerio de Hacienda según datos de la Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario (ONCCA) para el año 2008.

El sector industrial expresa también un elevado grado de concentración. Se registran un total de 33 empresas aceiteras de granos oleaginosos que poseen 46 plantas procesadoras, y las 10 principales empresas poseen el 87,4% de la capacidad instalada de molienda, un 20% más que en la década del ochenta (Pérez Barreda, Kofman y Lavih, 2013). Para 2010, el capital extranjero, gracias a inversiones en compra de activos primero y luego en inversiones *greenfield*,<sup>7</sup> logró pasar de una capacidad de molienda del 22% en 1991 a cerca del 60%. Para 2015 (gráfico 2), el 21,2% de las empresas tiene una capacidad de molienda entre 10.000 y 20.000 toneladas de grano por día, y el 6,1% de mayor tamaño tiene una capacidad de molienda mayor a 20.000 toneladas diarias. En el otro extremo, el 48,5% de las empresas con capacidad para procesar hasta 1.000 toneladas por día representan el 2,5% de la molienda.

<sup>7</sup> Las inversiones *greenfield* son una forma de inversión extranjera directa mediante la cual una casa matriz instala una filial en un país extranjero y construye desde cero nuevas instalaciones operacionales.

## Gráfico 2. Capacidad de molienda por estrato (toneladas por día) para 2015



Fuente: Ministerio de Hacienda según datos del Anuario 2015, J. J. Hinrichsen S. A. (<https://jotajota.com.ar/>).

El fuerte proceso de concentración, sin embargo, se dio bajo una modalidad distinta a lo ocurrido durante la convertibilidad (Cadenazzi, 2008), debido a la mejor rentabilidad generalizada de las producciones. De esta forma, “si bien hay una salida de pequeños productores, estos no abandonan la producción con pérdidas o endeudados, sino que se retiran, ya que arrendando el predio obtienen un mejor ingreso” (Rodríguez, 2012: 20). En relación con las exportaciones, Pérez Barreda, Kofman y Lavih (2013) indican que el fenómeno de concentración es similar, ya que mientras en 1991 las ocho primeras empresas concentraban cerca del 80% de las exportaciones de aceites y harinas de soja, hacia 2010 esta proporción se elevó al 95% y 94%, respectivamente.

En 2012, Cargill, ADM, Bunge, Dreyfus y Alfred C. Toepfer fueron responsables del 55% del total de embarques de granos (cuadro 1). Además, las cuatro primeras firmas poseen fábricas aceiteras en las zonas portuarias en las que operan. En cuanto al ranking de embarques de subproductos por firma (cuadro 2), en 2012 la concentración alcanzó el 67%

para las primeras 5 empresas. Nuevamente Cargill y Bunge lideraron estas exportaciones, que explican más del 50% del total de los productos exportados por el sector oleaginoso. En cuanto al aceite (cuadro 3), el panorama es similar, con un nivel de concentración del 61% en 2012 para las primeras 5 empresas, siendo Cargill y Bunge los principales comercializadores de los aceites y subproductos de soja, representando el mayor caudal de ingreso de divisas.

**Cuadro 1. Ranking de embarque de granos por firma (en %), período 2002-2012**

	2002	2005	2007	2008	2010	2012
Cargill S. A. C. I.	22,5	21,8	19,9	16,8	19,4	14,6
ADM Argentina S. A.	10,0	10,0	13,9	12,1	12,5	11,2
Bunge Argentina S. A.	10,6	16,1	13,4	13,5	13,7	9,5
Alfred C. Toepfer International S. A.	17,5	13,0	8,7	10,6	11,6	9,9
S. A. C. E. I. F. Louis Dreyfus	9,5	11,6	9,5	11,1	11,4	10,2
Total	70,1	72,5	65,4	64,1	68,6	55,5

Fuente: J. J. Hinrichsen S. A., citado en Burgos, Mattos y Medina (2014).

**Cuadro 2. Ranking de embarque de subproductos por firma (en %), período 2002-2012**

	2002	2005	2007	2008	2010	2012
Cargill S. A. C. I.	18,7	18,2	22,0	22,4	19,7	19,3
Bunge Argentina S. A.	17,4	18,8	14,4	16,3	15,3	13,1
Aceitera Gral. Deheza S. A.	15,9	17,4	14,4	15,3	14,6	14,4
S. A. C. E. I. F. Louis Dreyfus	13,1	11,3	12,4	13,4	11,5	10,9
Vicentín S. A. I. C.	10,1	13,2	12,5	9,6	11,0	9,7
Total	75,2	78,9	75,7	77,0	72,1	67,4

Fuente: J. J. Hinrichsen S. A., citado en Burgos, Mattos y Medina (2014).

**Cuadro 3. Ranking de embarque de aceites por firma (en %), período 2002-2012**

	2002	2005	2007	2008	2010	2012
Cargill S. A. C. I.	21,7	20,0	23,2	24,5	25,3	20,9
Bunge Argentina S. A.	13,7	16,4	14,7	13,4	15,4	15,5
Aceitera Gral. Deheza S. A.	11,8	13,4	11,7	12,4	11,7	11,9
S. A. C. E. I. F. Louis Dreyfus	12,9	10,7	12,1	12,6	11,4	5,9
Vicentín S. A. I. C.	10,4	13,3	11,1	8,6	6,9	7
Total	70,5	73,8	72,8	71,5	70,7	61,2

Fuente: J. J. Hinrichsen S. A., citado en Burgos, Mattos y Medina (2014).

Aunque en capacidad de molienda la relación entre capital nacional y extranjero fluctúa, habiendo ciclos en que el primero supera al segundo y viceversa, lo que sí distingue a las empresas extranjeras pertenecientes a la cúpula empresarial (Cargill, Bunge, Dreyfus y Nidera) es que se encuentran entre las más grandes exportadoras de porotos de soja. Las cuatro empresas concentraban el 52% de los granos exportados en 2010. Esta situación contrasta con las empresas nacionales que no se especializan en la exportación de granos sin procesar, ya que sus exportaciones representaron menos del 1% en 2010 (Pérez Barreda, Kofman y Lavih, 2013). Esta diferencia está asociada con que las empresas extranjeras tienen compañías relacionadas en otros países, y por ejemplo en 2005 las tres mayores empresas mundiales de *crushing*<sup>8</sup> (Bunge, Cargill y ADM) concentraban el 80% de la capacidad de producción en la Unión Europea y el 75% en Estados Unidos (*idem*). Resulta evidente que el nivel de exportaciones de materia prima sin procesar de las grandes empresas está asociado a estrategias de inserción en las cadenas de valor a nivel global<sup>9</sup> y a otro tipo de estrategias asociadas, por ejemplo, a la triangulación de exportaciones.<sup>10</sup>

**8** En la industria sojera el término *crush* o *crushing* indica el proceso físico de convertir el poroto de soja en subproductos, como el aceite y la harina de soja.

**9** Fernández (2012) señala que el concepto de cadenas globales de valor (CGV) se refiere a un espacio de intercambio dado por el mercado mundial. Identifica un conjunto de actividades interrelacionadas a través de una estructura de gobernación, crecientemente globalizada, que se desarrolla en distintos espacios nacionales y/o regionales. Las CGV se sustentan básicamente en cinco ejes: alta y creciente dependencia tecnológica, nuevos agentes involucrados en el sector, la necesidad de escala, impulso desde la demanda y viraje estratégico del rol sectorial.

**10** Para más información, ver Pérez Barreda, Kofman y Lavih (2013), capítulo 4.3, "Triangulación y ventas a empresas relacionadas".

## **Condiciones de explotación, necesidad de organizarse y desconfianza en la estructura gremial. Las huellas de la época en los trabajadores aceiteros**

A la luz del precedente panorama sobre las condiciones que permitieron que se desplegara y consolidara el poderío económico de las empresas aceiteras, es importante preguntarse cómo y bajo qué circunstancias se posicionaron los trabajadores aceiteros y sus organizaciones.

Las empresas desplegaron formas de organización fragmentarias en los centros de trabajo aceitero y esto fue muy relevante para comprender el tono de la organización laboral. Además, esta situación que afectó a la fuerza de trabajo se relaciona temporalmente con la época de mayor expansión de los cultivos de soja transgénica, lo cual da cuenta de una continuidad de políticas aplicadas tanto a la industria como a las relaciones laborales.

Los aspectos objetivos y subjetivos de las condiciones de trabajo se combinaron en cada punto de producción de una forma específica y se tradujeron en la primigenia necesidad de organizarse. La incapacidad en que había caído la representación sindical para defender a sus trabajadores, lo cual implicaba un alto grado de deslegitimidad de la herramienta gremial, se tradujo en que aquella necesidad de organización surgiera luego de habituales maltratos y empeoramiento sistemático de las condiciones de trabajo por parte de las patronales que ejercían un control despótico y omnipotente del lugar de trabajo y sus dinámicas internas.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Esta tendencia también puede rastrearse en otras experiencias gremiales disímiles en cuanto al anclaje sectorial, pero semejantes en relación con la dinámica de construcción colectiva. “La avanzada del capital adquirió una intensidad enorme con la implementación de las políticas neoliberales en el campo laboral desde los inicios de la década de los noventa en la Argentina. Sus efectos son conocidos, supuso la destrucción de puestos de trabajo, el deterioro de las condiciones de trabajo, la implementación de rígidas normas disciplinarias y la erosión del poder sindical de base. A pesar de los enormes recursos puestos a disposición de estos objetivos, en plena hegemonía neoliberal-privatizadora emergen algunas experiencias de recomposición política en el interior del lugar de trabajo que marcan procedimientos, dinámicas de relacionamiento y desafíos que pueden guiar futuras luchas obreras. Se trata de los casos de los pasantes telefónicos y de los trabajadores del subterráneo... así las acciones colectivas son experiencias que moldean a las propias organizaciones, delimitan los contornos y las dotan de características específicas” (Montes Cató y Ventríci, 2010: 1-2). Estas formas observadas en diferentes casos estudiados pueden ser pensadas en términos de momentos políticos-organizativos (Ventríci, 2009).

## Subcontratación, precarización laboral y fragmentación del colectivo

En términos laborales, el retorno a la democracia significó una profundización del rumbo iniciado por la dictadura, con una creciente dificultad para generar empleo, altas tasas de inflación y deflación, una desarticulación y reprimarización del entramado productivo y altos niveles de endeudamiento. Para Basualdo (2010), los años finales de la década del ochenta y comienzos de los noventa marcaron los inicios de una nueva etapa en la ofensiva contra el trabajo, que tuvo implicancias profundas para los delegados y las comisiones internas. El proceso hiperinflacionario de 1989 expresó las crecientes pugnas entre fracciones del capital concentrado y tuvo un impacto de disciplinamiento y terror social que puede ser entendido como “un equivalente funcional al trauma de la dictadura militar como mecanismo para inducir democrática y no coercitivamente a un pueblo a aceptar las más drásticas políticas neoliberales” (Anderson, 2003: 7). Así, en pleno auge de la década neoliberal y al amparo de la flexibilización laboral,<sup>12</sup> diversas empresas implementaron instrumentos destinados a aligerar sus organizaciones productivas para reducir costos. Entre estos instrumentos, la subcontratación recibió atención preferencial y alcanzó gran difusión en esta década<sup>13</sup> tanto en la Argentina como en los países industrializados centrales.

Los orígenes se pueden encontrar en la crisis fordista y la emergencia de nuevas formas de producción que tomaron como modelo el toyotismo y buscaban flexibilidades productivas y mecanismos para reducir costos y así insertarse competitivamente en los mercados que empezaban a abrirse con la impronta de la globalización.

Battistini (2015) señala que fueron las grandes empresas nacionales o multinacionales las que primero pusieron en práctica alguna forma de subcontratación. De su lado tenían las potencialidades económicas que les permitían administrar varios espacios productivos confluentes y con trabajadores pertenecientes a diferentes firmas. Pero también contaban con la fuerza para direccionar mecanismos político-económicos en su

---

<sup>12</sup> Para más información sobre los cambios legislativos que ampararon la flexibilización laboral, ver Recalde (2011), Battistini y Montes Cató (2000) y Salvia *et al.* (2000).

<sup>13</sup> Aunque la subcontratación no es un dispositivo organizacional novedoso, ya que en pleno auge fordista, y a pesar de la tendencia a la integración vertical de la producción, las grandes empresas recurrían a la provisión de partes o insumos desde empresas más pequeñas, sí ocupaba un lugar secundario en la organización del trabajo y no implicaba para la mano de obra rupturas salariales y de derechos sociales demasiado importantes respecto de lo que ocurría en las grandes empresas.

favor bajo la premisa teórica de que una reducción de costos redundaría en mayor potencialidad de la inversión empresarial.

Esta lectura empresarial se encontró con un diagnóstico oficial sobre el origen del creciente desempleo que apuntaba a que este era el resultado lógico de un mercado hiper regulado afectado por la inelasticidad de los salarios a la baja, los altos costos laborales y la presión sindical. En consonancia, se desplegaron una serie de medidas que terminaron configurando nuevas realidades laborales tales como una creciente flexibilización de los contratos y de los despidos, reducción de los costos laborales, debilitamiento político del movimiento sindical y necesidad de desplegar cientos de miles de subsidios tendientes a contener a una gran masa flotante privada de inserción (Salvia *et al.*, 2000).

Las EMN aceiteras comenzaron a radicarse en la periferia de la ciudad de Rosario desde los noventa, y allí instalaron las plantas con mayor tamaño y capacidad de molienda de la soja y sus derivados. Así, Rosario se configuró como epicentro financiero de grandes multinacionales y las zonas aledañas como espacios productivos en sintonía con dinámicas globales de producción y acumulación. La empresa Louis Dreyfus Company (LDC) llegó a la localidad de General Lagos, a 30 kilómetros al sur de Rosario, en 1992. Fue una de las primeras grandes inversiones de la multinacional de origen francés, una de los grandes *traders* del comercio internacional de granos. Diseñada a fines de los ochenta, durante el primer ciclo de expansión del área sembrada con soja, el complejo descargó su primer camión en 1992. Se ubicó sobre la barranca del Río Paraná, en una zona privilegiada por su profundidad en la orilla con casi 35 pies que permite cargar buques de hasta 275 metros de longitud, una excentricidad geográfica que no requiere dragado ni mayores mantenimientos.<sup>14</sup>

Por otro lado, Cargill, de capitales estadounidenses, se instaló en 2004 en Villa Gobernador Gálvez y en 2017 recibió la habilitación para poner en funcionamiento el puerto del mismo nombre.<sup>15</sup> Aunque con mati-

<sup>14</sup> General Lagos es en volumen uno de los puertos privados más grandes de la Argentina, donde se embarcan aproximadamente cinco millones de toneladas anualmente. El complejo industrial cuenta con dos líneas de molienda de soja para la elaboración de aceite y harina de soja, con una capacidad de molienda de 12.000 t/día. Posee además dos líneas de producción de biodiesel a partir del aceite de soja, con una capacidad de producción anual de 600.000 toneladas, lo que la convierte en la mayor planta de procesamiento de biodiesel basado en soja del mundo y posiciona a LDC Argentina como el principal productor y exportador nacional de biodiesel. También, cuenta con una línea de producción de lecitina con una capacidad diaria de 80 toneladas.

<sup>15</sup> Para más información, ver el Boletín Oficial, disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/157327/20170105>.

ces, Cargill y Dreyfus llevaron adelante la subcontratación como opción organizativa con suficiente ductilidad para su utilización en diversas coyunturas y premisas productivas, mientras que en Capital Federal la empresa Nidera (actual Cofco), que se instaló en Valentín Alsina en 1993, recorrió un sendero similar para organizar su planta.

Si bien descentralización, tercerización y subcontratación se usan casi indistintamente, es importante –antes de desarrollar las dinámicas iniciales presentes en los establecimientos aceiteros– precisar el uso y alcance de cada término. Ermida Uriarte y Colotuzzo (2009) identifican la descentralización productiva y la tercerización como términos equivalentes que dan cuenta de la tendencia empresarial y productiva a realizar parte de sus actividades a través de otras unidades más o menos independientes. A este nivel macro los autores también lo identifican con un uso de la palabra subcontratación *en sentido amplísimo*, ya que el término alcanza una generalidad muy alta al incluir toda operación de tercerización o descentralización. El término subcontratación se utiliza con mayor precisión técnica para referirse a uno de los instrumentos jurídicos utilizados para realizar esa tercerización o descentralización empresarial, y los autores se referirán a él como *subcontratación en sentido amplio*. Pero, la subcontratación no es la única forma jurídica de tercerizar o descentralizar porque esta también puede realizarse a través de la intermediación o el suministro de mano de obra.

Así, la problemática de las empresas aceiteras se ubica en la órbita general de los ejes que se modifican con la tercerización, es decir la organización de la producción, la estructura de la empresa y sus relaciones con otras empresas. No obstante, el mecanismo específico utilizado fue el suministro de mano de obra por parte de agencias.<sup>16</sup> Estos trabajadores van a desarrollar las mismas tareas que los trabajadores efectivos de la empresa principal y en el mismo lugar físico, e incluso muchas veces en la misma línea de trabajo.<sup>17</sup> Las grandes empresas recurrieron a estos nuevos trabajadores para responder a situaciones estructurales

---

**16** La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1997) en su VI Informe sobre Trabajo en régimen de subcontratación, se refiere a este proceso como subcontratación de mano de obra, y a la subcontratación como tal que identifican Ermida Uriarte y Colotuzzo la llamará subcontratación de bienes y servicios.

**17** Esta es una característica específica de los trabajadores vinculados al aspecto industrial de la producción, ya que en la etapa agropecuaria sí se verifica un mayor dinamismo en torno a la desconcentración de actividades, lo que permite un mejor aprovechamiento de ventajas técnicas y productivas. El arrendamiento de servicios a través de contratistas es la figura más común en esta fase del circuito productivo.

que modificaron el panorama en que operaban. Nos referimos específicamente a las nuevas posibilidades a partir de la apertura comercial, las exenciones impositivas, la privatización de la infraestructura portuaria y la autorización de las plantaciones de soja transgénica de mayor rendimiento, lo cual volvió altamente rentable la producción y exportación de aceites y derivados. A su vez, la demanda externa aumentó en forma progresiva, lo que determinó aumentar la plantilla de operarios con la perspectiva de volver a reducirla fácilmente en caso de que las condiciones económicas cambiaran. Battistini (2015) indica que, aunque esta forma de incorporar mano de obra no siempre era la más eficiente en términos económicos, sí reportaba importantes beneficios en torno a la reducción de riesgos para la empresa central, ya que permitía responder con menores costos a los vaivenes de la economía nacional e internacional y a las malas decisiones de mercado, puesto que el desprendimiento de una parte de la producción o de la plantilla de trabajadores no corría por cuenta de una sola empresa.

Aunque ser mano de obra subcontratada por otra empresa no necesariamente implica precarización, y además se puede estar precarizado en un régimen laboral típico, los trabajadores que ingresaron a las empresas Dreyfus, Cofco y Cargill cumplían cabalmente las condiciones que determinan una situación laboral muy precaria, por la que el contrato entre trabajador y empleador resultaba inestable y las condiciones laborales (salariales, de higiene y seguridad, de prolongación de la jornada) no correspondían a los mínimos prescritos legalmente.

De esta forma, en el interior de las multinacionales se construyeron relaciones interempresariales tendientes a disminuir los costos por medio del empeoramiento de las condiciones de empleo y trabajo,<sup>18</sup> ya que el contrato típico (formal, por tiempo indeterminado y a jornada completa) fue dejado de lado para dar lugar a contratos atípicos (Feldman y Galín, 1990) que incluían una duración por tiempo determinado, con instrumentos no registrados o en negro así como los contratos de jornada parcial, mientras que la precarización del trabajo contemplaba situaciones en las que los salarios de los trabajadores subcontratados eran mucho más bajos que los de los dependientes directos de la empresa principal, pero además había un deterioro sustancial del medio ambiente de trabajo. En

---

**18** Serge Paugan (2000) realiza un análisis de las distintas formas de precarización, clasificándolas en función de aquellas que involucran al empleo como relación de producción económica, y las que están vinculadas con el trabajo como actividad específica que se desempeña en un medio ambiente concreto con reglas y prácticas particulares.

las empresas aceiteras los contratados, por ejemplo, tenían prohibido utilizar las instalaciones sanitarias, los vestuarios y el comedor de los efectivos, y en su lugar debían ocupar espacios absolutamente precarios e insalubres, tal como recuerda un delegado:

*A los lugares donde estaban los contratistas les decían la covacha porque eran 5 o 6 container, me acuerdo cuando venían las visitas compraban lona, yo era de almacén, me hacían comprar rollos para tapar a los 200 tipos que trabajaban todo el día de sol a sol en esa planta (A3).*

La necesidad de mantener el trabajo frente a una situación social adversa aportaba a la continuidad de una serie de condiciones de explotación dentro de las plantas. Trabajar doce horas sin tener un día franco o desempeñarse sin ropa de trabajo adecuada o usando los utensilios y equipamientos que los trabajadores de planta desechaban eran parte de las situaciones comunes que los empleados de agencia debían sortear. El panorama de una existencia laboral precaria se terminaba de completar con las dinámicas de rotación en el puesto de trabajo y condiciones riesgosas para la vida. En este sentido, el relato de un delegado es esclarecedor:

*Cuando yo entré a trabajar en 1998 teníamos la necesidad de mantener el trabajo, yo entré en enero del 98, primero trabajé 22 días en la parte de logística, después de ahí me cortaron, estuve dos semanas sin trabajar y me llamaron de vuelta, entré a refinería y ahí realmente se notaba la explotación de los patrones. Uno entraba y era una caverna, era un edificio viejo donde chorreaba el aceite por todos lados, cañerías pinchadas, vapor, ácido, soda y en ese tiempo se trabajaba todo manual no había nada de tecnología (...) tanques de 8 toneladas donde se ponía el ácido a mano, la soda por medidas, pero era manual, el vapor insoportable (A4).*

En este contexto, a las empresas no solo les era más sencillo desvincularse de los trabajadores que comparecían a su proceso productivo, sino que se reducía al mínimo la fuerza sindical, situación que no ocurre cuando todos los trabajadores pertenecen a un mismo colectivo, ya que su peso en la relación de fuerzas es mayor que cuando se fragmentan. Las demandas de un sindicato representativo adquieren más densidad y relevancia, lo cual ocasiona que el nivel de conflictividad se concentre en un mismo espacio, que fue justamente lo que la subcontratación evitó.

Es claro que la dinámica de la subcontratación no solo produce la separación entre empleados que antes pertenecían a una misma empresa, sino que también se genera una ruptura en los lazos identificatorios entre los distintos trabajadores, que fue lo que ocurrió en el caso aceitero, ya que la pertenencia a distintas agencias neutralizó o alejó la posibilidad de asimilación de intereses comunes entre los asalariados, que ahora formaban parte de un nuevo y diverso entramado empresarial. Pero además de no identificarse entre sí, como se señaló, la dependencia de distintos empleadores dificultó la membresía e identificación con una misma organización sindical. En la Argentina, la representación principal por rama impone que todos los asalariados de la misma empresa sean representados por el mismo sindicato, aun cuando sus tareas en la producción sean absolutamente disímiles, pero con la tercerización se multiplicaron las empresas que concurrieron al mismo fin productivo, las que de hecho pertenecían a diferentes sectores económicos o ramas sindicales, con lo cual la afiliación común a un mismo sindicato quedó imposibilitada.

Dentro de las empresas aceiteras era moneda corriente que cada grupo de trabajadores (el de la empresa principal y el de agencia) contara con diferentes inserciones sindicales. Pero había peores casos en otros sectores económicos, en los que no fueron anómalas las situaciones de desprotección total en que los trabajadores subcontratados ni siquiera estaban sindicalizados.<sup>19</sup>

Todos los trabajadores de agencia estaban inscriptos en convenios colectivos de trabajo (CCT) de otras ramas, con menores salarios. La mayoría de las afiliaciones las recibía el Sindicato de Empleados de Comercio (SEC) y la Unión de Recibidores de Granos y Anexos de la República Argentina (URGARA). Así lo recuerda un trabajador de Nidera:

*Antes teníamos el sueldo de comercio, había una diferencia muy grande. Nosotros (por agencia) trabajábamos la línea y el que trabajaba la línea pero era efectivo ganaba 700, 800 pesos por mes y nosotros ganábamos 400 y hacíamos el mismo turno, los mismos horarios, el mismo trabajo (A2).*

---

**19** Esto fue más común en actividades como la textil, por ejemplo, que se caracteriza por relaciones laborales extremadamente precarias y violatorias de los derechos mínimos (Basualdo, Morales y Gianibelli, 2014).

Si las condiciones de empleo y trabajo individuales sufrían marcados procesos de pauperización con la descentralización productiva, las condiciones colectivas por supuesto no se mantuvieron al margen. Ya se indicó la debilidad estructural de los sindicatos para impedir que se ejecutaran las políticas neoliberales de la década de los noventa, lo que al interior de cada lugar de trabajo implicó un predominio del poder empresarial para dictar las condiciones de convivencia. Al respecto, un delegado que estuvo más de cinco años como trabajador por agencia cuenta sobre las dificultades de intentar gestar algún acercamiento con trabajadores efectivos:

*Yo en ese tiempo seguía en agencia, despacito iba asomando, calladito, incluso a nosotros nos hacían trabajar aparte porque ellos habían hecho paro, yo tenía que salir por la otra puerta como un criminal (...) si a mí me veían me hacían echar, si me veían que yo me asomaba a la parte efectiva, me echaban. Por eso yo tuve que ir despacito, despacito... (A9).*

En Dreyfus y Nidera se daba la situación particular de una rígida separación y escaso diálogo entre trabajadores de distintos sectores que estaban efectivamente relacionados por el proceso de producción. Dreyfus desde sus inicios desarrolla en sus dependencias desde la descarga de granos que llegan vía trenes y camiones, análisis de calidad, secado, molienda y producción de derivados hasta el embarque de más de 5 millones de toneladas al año, mientras que en Nidera Valentín Alsina también se realiza el proceso completo, excepto el embarque de productos. El relato de un trabajador, actual miembro de la comisión directiva de Nidera, es elocuente en torno a las estrategias que la empresa usaba para mantener la distancia entre trabajadores efectivos y de agencia. La idea de no generar lazos que pudieran reunificar al colectivo y reponer la relación de fuerzas se encuentra muy presente:

*Yo estaba en la parte de producción, de envasado, directamente no teníamos contacto con ellos (efectivos) siendo que trabajábamos en la misma empresa, a ellos los hacían venir un fin de semana, a nosotros no, a ellos les daban un poco más de premio (A8).*

La cooperación en la producción no implica automáticamente la cooperación entre individuos, el hecho que estos dos tipos de cooperación llegaran a juntarse fue un esfuerzo consciente de la organización sindical. Es claro que una cierta posición de clase no conlleva necesariamente una

caja de herramientas sobre cómo posicionarse frente a las condiciones de explotación. Para el caso aceitero, esa caja de herramientas se nutrió de formas tradicionales de lucha del movimiento obrero, pero sin descuidar las estrategias empresariales que introducirán un matiz a las propias formas de desplegarse frente al conflicto.

Ya en este momento había algunas señales individuales y aún aisladas de ciertos trabajadores efectivos a los que no se les hacía indiferente la situación de los contratados, y que de a poco levantaban la voz por las condiciones ajenas, pero también por las propias. Pero hasta que las penurias individuales y la conciencia aislada no se encontraran y se tradujeran en un reclamo colectivo, la situación de castigar por el bolsillo era una práctica común de las empresas para mantener frenado cualquier intento de organización. La ecuación, por simple, no dejaba de ser efectiva: al que desentonaba de la pasividad establecida no le daban el bono de fin de año: *“Siempre nos daban un premio, pero si nos portábamos un poquito mal o no les gustaba la cara éramos castigados por ese lado, a ‘vos te damos, a vos no te damos’”* (A8). Este manejo salarial discrecional afectaba por igual a efectivos y contratados. Su objetivo no era tanto económico como político, en el sentido de instalar un deber ser obrero dentro del espacio de trabajo. Pero esta forma, aunque efectiva en principio, tendrá su techo en el preciso momento en que los trabajadores encuentren las formas de organización más adecuadas para su contexto.

La infantilización del reclamo, *portarse mal tiene consecuencias*, era un mensaje que habitualmente les hacía llegar la empresa a los trabajadores a través de los jefes de personal o supervisores que tenían el trato más directo con el espacio de producción. Esta estrategia no solo permitía mantener controlado a cada trabajador, sino que también facilitaba descentralizar el conflicto, desde una situación laboral precaria y por lo tanto con eje en la disputa capital/trabajo hacia un individualismo laboral que situaba en el eje enemigo a aquel compañero que cobraba más, como indica un delegado de Nidera (actual Cofco):

*Nosotros averiguando, averiguando veíamos que a un compañero le daban más y a nosotros mismos la empresa nos daba leña para castigar al compañero, “este hijo de p..., sos un forro porque te dan más”. La empresa hacía eso, dividía a toda la gente* (A8).

La conciencia sindical adquirida con posterioridad llevó a codificar estas situaciones como un actuar premeditado de las empresas que estimula-

ban aquello que fraccionaba al colectivo, siendo el aspecto salarial uno de los más explotados por su relevancia en torno a garantizar condiciones materiales de subsistencia.

Pero los factores de diferenciación simbólicos también tuvieron una relevancia en la dinámica aceitera de los primeros años. Aunque la situación discrecional respecto a los premios y aumentos afectaba a todos por igual, las empresas echaban mano en forma recurrente a estimular en los efectivos el sentimiento de gozar de un estatus diferente.

Así, los trabajadores contratados debían sortear las situaciones de discriminación o desconocimiento de los propios compañeros quienes no los identifican como pares, tal como reflejan los relatos de dos trabajadores, uno que pasó por la experiencia de agencia y otro que ingresó directamente como efectivo. Aunque se trata de empresas distintas es posible rastrear un actuar alineado:

*Entré en 2004, yo viví más crudamente eso porque mis propios compañeros me discriminaban a lo que yo hoy defiendo (...) yo lo viví crudamente porque te seleccionaban. El tema de la comida lo que era... menudo para ustedes (trabajadores por agencia), bife, milanesa para los otros, para los efectivos (A9). En Cargill entran los compañeros contratistas y no era fácil porque nosotros éramos como una élite y ahora teníamos que compartir. Es un trabajo psicológico muy fuerte el de Cargill (...) generaba la individualidad esa que yo no identificaba al de al lado como un compañero, nunca lo identifiqué como compañero (A3).*

## **Los principales procesos conflictivos de la organización aceitera. Dreyfus y Molinos abren el juego en Rosario**

Después de transitar más de 10 años de organización colectiva, marcada por una trayectoria ascendente en términos de robustez del tejido organizativo y concientización de los trabajadores, la gestión sindical comienza a acumular una serie de logros concretos en los lugares de trabajo que son puestos doblemente en valor al tomar en consideración el poder de las empresas con las que se enfrenta la organización sindical.

Tradicionalmente, la industria aceitera se rigió por convenios de actividad de aplicación nacional. En un principio, por los convenios 128/75 y 129/75, firmados por la Federación de Obreros y Empleados de la Industria Aceitera y Afines del País (FOEIAAP) y la Federación Argentina de

la Industria de Aceites Vegetales y Afines, para los obreros y empleados de la actividad, respectivamente. Estos dos convenios fueron renovados con el regreso de la negociación colectiva en 1988. Los convenios 4/88 (empleados) y 5/88 (obreros) reemplazan a los de 1975 y regulan la actividad durante toda la década del noventa –período que coincide con la expansión del sector– hasta la firma del convenio n° 349/02 en 2002 por parte de la FOEIAAP, la Cámara de la Industria Aceitera de la República Argentina (CIARA) y la Cámara Industrial de Aceites Vegetales de Córdoba, que concentra en una misma convención a empleados y obreros.

Este nuevo convenio tuvo la particularidad de ser marco, es decir suscrito para toda la actividad, pero descentralizaba tres contenidos, de los cuales dos estaban referidos a las remuneraciones. En efecto, el capítulo IX del CCT denominado “Negociación por Empresa” establece que las partes convienen que las escalas salariales, así como los demás artículos referidos a las categorías y cláusulas de contenido económico, como premios e incentivos regionales, serán negociadas por empresa. Pero, aunque la negociación salarial por empresa estaba habilitada en el Convenio Nacional, fue una ardua disputa llegar a concretarla, ya que las empresas preferían negociar con la Federación salarios que tenían como base la línea de pobreza, es decir que partían de un piso muy bajo.

En mayo de 2002, el Sindicato de Obreros y Empleados Aceiteros de Rosario (SOEAR), conducido por Daniel Addamo, comenzó a negociar con Dreyfus, que en la primera paritaria se negó a constituir un convenio colectivo por empresa (CCE) bajo el argumento que el SOEAR no tenía personería, por lo tanto, la negociación se debía realizar con la Federación. Los aceiteros decidieron, luego de varios intentos infructuosos, rearmar los cuadros técnicos y la estrategia de negociación. Por primera vez se comenzó a hablar entre los trabajadores rosarinos del salario mínimo vital y móvil (SMVM)<sup>20</sup> y su definición legal,<sup>21</sup> expresada en la Constitución nacional (art. 14 bis) y en la Ley de Contrato de Trabajo (LCT), como

**20** Las políticas de salario mínimo son el ejemplo claro de una posición de confrontación respecto a la etapa neoliberal, ya que tendieron a revalorizar los ingresos de los sectores más postergados y a generar procesos redistributivos que a su vez impulsen el mercado interno (Dobrusin, 2010).

**21** La Ley de Contrato de Trabajo, en su artículo 116, define por salario mínimo, vital y móvil a aquel que asegure a un trabajador y su familia “alimentación adecuada, vivienda digna, educación, vestuario, asistencia sanitaria, transporte, esparcimiento, vacaciones y previsión”. Además, la Constitución nacional consigna que el salario mínimo debe ser vital y móvil. Vital, porque debe garantizar una vida digna, y móvil, porque debe actualizarse frente al aumento del costo de vida.

la referencia mínima que se debía tomar para negociar paritarias. El sindicato de Rosario fue pionero en esta articulación entre técnicos y trabajadores, y años más tarde, una vez alcanzada la conducción de la Federación, se convertirá en su sello.

Los aceiteros de Rosario comenzaron a plantear que no querían aumentos porcentuales como el resto de los sindicatos, sino un salario mínimo que fuese lo necesario para asegurarles que accedieran a alimentación adecuada, vivienda digna, educación, vestuario, asistencia sanitaria, transporte y esparcimiento, vacaciones y previsión. De allí nacen las consignas *al salario lo fijan las necesidades* o *el salario igual a una canasta básica*. Además, los trabajadores aceiteros son pioneros en incorporar al debate salarial la rentabilidad empresarial, elemento sistemáticamente ausente de las paritarias.<sup>22</sup>

Una vez develado el cómo, es decir las formas legales que amparaban un mejor salario, el equipo de asesores y los trabajadores se abocaron completamente a establecer la paritaria por empresa, que se concretó en Dreyfus en diciembre de 2004, luego de dos años de arduas discusiones y constantes negativas de la empresa multinacional. La segunda paritaria a nivel nacional que consiguieron, fruto de la experiencia acumulada, fue un poco menos demorosa y se cerró en marzo de 2005, en la planta Santa Clara de Molinos Río de La Plata (en Rosario) y Molinos Cañuelas (en Capital Federal). En relación con el CCT con Dreyfus, aunque solo afectó a 102 empleados, su relevancia estuvo en que hasta 2008 fue la planta con capacidad de molienda de soja más grande del mundo.<sup>23</sup>

Etchemendy señala que la descentralización organizada, es decir la implementación de convenios de empresa preservando la centralidad de

---

**22** Un rasgo que caracteriza al sindicato de Rosario y que luego, desde 2014, se hará extensivo a la Federación, son los recursos destinados a elaborar estudios en función de los balances de las empresas a fin de determinar qué niveles de salarios son posibles de lograr. Los asesores económicos hacen un análisis económico de cada empresa a través de los balances, y se calcula el costo unitario laboral de acuerdo con los informes que hace el Ministerio de Trabajo. Con ayuda de institutos de investigación (como el Centro de Estudios de la Situación y Perspectivas de la Argentina –CESPA–, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires) o herramientas oficiales como la Encuesta de Gastos de los Hogares que hace el INDEC, se calcula en cuánto debería estar el SMVM para los trabajadores y cuánto debería ganar un obrero calificado. A partir de estos cálculos, el equipo de asesores definió, por ejemplo, que para 2006 la participación del costo laboral sobre el volumen de ventas de las empresas era inferior al 15%.

**23** Hoy ese lugar lo ocupa el consorcio industrial Renova, integrado por dos de las mayores compañías agroindustriales de la Argentina: Vicentín y Glencore. Cuenta con una capacidad de molienda de 20.000 toneladas de soja por día, lo que representa el 14% de la producción total de soja de la Argentina.

la negociación por rama, “contribuye a su adaptación a los imperativos de una economía global, signada por la variedad sectorial en los niveles de desempeño y productividad” (2011: 40). Horacio Zamboni, asesor legal del SOEAR apunta que *el convenio por empresa parece ser siempre a la baja, pero acá (en aceiteros) se empezó a discutir en las empresas donde había poder* (citado en Ceruti, 2015: 78).

El salario pasó en ese momento de 1.050 a 2.200 pesos, un aumento importante que además cobró mayor relevancia al compararlo con otras instancias de negociación salarial. Al respecto, Daniel Yofra recuerda que:

*Empezamos a hacer mucha diferencia con respecto a la Federación. Imagínate que en ese momento empezamos a ganar el doble del Convenio nacional y en la primera paritaria que hemos tenido, mi primera experiencia en el 2004 con Dreyfus pegamos un salto cuantitativo importante, a lo que es el resto de las fábricas, si bien les dieron un aumento no fue en la cantidad que nosotros logramos en ese momento (A12).*

Estas paritarias fueron la primera lucha importante dada por el sindicato de Rosario. El salario mínimo conseguido en Dreyfus y Molinos se hizo extensivo primero a otras empresas y luego a negociaciones zonales.

Para 2006 ya se expresaban notorias diferencias al interior del SOEAR en torno a la forma de encarar los procesos de conflicto y negociación. Mientras el secretario general y el adjunto tenían un estilo más conciliador, las nuevas camadas venidas principalmente de Molinos y Dreyfus, y que ocupaban en esa estructura el lugar de vocales titulares, querían encarar procesos más radicales. El resultado de estas discusiones derivó en que Daniel Addamo, luego de una licencia gremial de un año, decidiera no retomar su cargo y asumiera la conducción sindical interina el primer vocal titular Adrián Dávalos, que en la planta Santa Clara de la empresa Molinos Río de la Plata estaba a la cabeza de la comisión interna. La idea era alcanzar una recomposición salarial importante aprovechando la ventana institucional que se abrió desde el retorno de la negociación colectiva en 2003. En sintonía con esta urgencia, la presión de las bases era intensa y los dirigentes no fueron ajenos a estos cambios, tal como rememora un dirigente jerárquico de Dreyfus en ese momento:

*Addamo se va porque había mucha presión de la comisión interna de Molinos. Muy preparado, pero a la hora de ir a los conflictos, al tipo le costaba mucho. Un dirigente de otro momento. Y dentro de Molinos había una impronta de*

*pibes jóvenes que avanzaban, que si vos no te adaptás a esa situación, te pasa por arriba (A12).*

Adrián Dávalos recuerda cómo la ebullición de la organización aceitera en estos momentos permitió abrir nuevos caminos: *“Si se quiere tomamos el control el sector más combativo, así lo fue marcando la historia y se inicia otro proceso” (A13).*

A medida que la organización en el lugar de trabajo daba sus primeros pasos y ejecutaba sus primeras medidas de fuerza, la posición de la corporación empresarial fue fluctuando cada vez más entre la coerción directa y el intento de convencer a los trabajadores por distintas vías de las mejoras que podían alcanzar si optaban por desprenderse del paraguas sindical.

Aunque dentro de las fábricas la conciencia política como agrupación obrera es una tarea siempre constante para los cuerpos de delegados, para este momento los trabajadores aceiteros ya sabían que para ganar terreno en la disputa por un mayor control del espacio de trabajo era imprescindible mantenerse cohesionados. Las empresas, durante los primeros años de la salida de la convertibilidad, cuando la parte sindical aún continuaba siendo estructuralmente más débil, desplegaron estrategias clásicas de coerción e intimidación directa a través de despidos, suspensiones, no pagos de bonos o mermas importantes en los salarios. Pero a medida que el cuerpo de delegados se fue haciendo más visible y con apoyo del sindicato se logró hacer cumplir la negociación por empresa, la capacidad de adhesión y movilización se tornó más masiva y hubo un cambio en la relación de fuerzas en las plantas que logró neutralizar el actuar más agresivo y directo de las empresas, las cuales debieron reconvertir sus estrategias para intervenir en la organización sindical.

En este sentido, desplegaron una estrategia económica que, a diferencia de la anterior, no tocaba a la baja el salario de los trabajadores organizados, pero sí daba aumentos adicionales a aquellos que estaban fuera de convenio, como los supervisores, para mantener su lealtad y evitar que entraran al encuadramiento aceitero.

A medida que la estrategia de organización gremial enraizó directa o indirectamente en los lugares de trabajo –entendidos como los espacios en que cotidianamente se materializa la disputa entre capital y trabajo– fue creciendo el interés del resto de los trabajadores y las empresas. Tanto Dreyfus como Cofco apelaron a la estrategia de dar la categoría de supervisores y así poner fuera de convenio a trabajadores que continua-

ban haciendo tareas de operario. Esta estrategia ya había sido habitual en los noventa en sectores concentrados de capitales tanto nacionales como multinacionales. No obstante, una diferencia fundamental con esa época fue el contexto de incipiente organización colectiva que se iba gestando, tal como indica un trabajador organizado en ese momento:

*Lo que pasa es que a nosotros nos agarró organizados, en los noventa eso funcionaba porque ellos (fuera de convenio) cobraban 3 o 4 veces más que nosotros. El supervisor inmediato cobraba 4 veces más que nosotros. Nos queríamos matar con un cuchillo, después se fue emparejando y los pasamos (A7).*

La primera paritaria por empresa llevada adelante por Dreyfus y que luego se hizo extensiva a otras empresas de Rosario y Capital Federal fue el paso inicial para recuperar el salario obrero perdido sistemáticamente desde los noventa, y paulatinamente equipararlo a los supervisores sus trayendo de este modo una herramienta de gran potencial con el que contaban las empresas para mantener subyugada la organización gremial.

La idea de la comunidad de intereses entre el capitalista y los trabajadores que los teóricos conservadores de las relaciones industriales veían como una posibilidad al interior de la fábrica fue, en la práctica, desestimada por variados sucesos históricos que demostraron que la relación capital/trabajo es por definición conflictiva, siendo el problema del orden un elemento de segunda línea. Pero, aún en la actualidad es un discurso que persiste en las empresas bajo la forma de una supuesta igualdad de las partes que, a la larga, haría innecesaria la mediación sindical. Al respecto, es ilustrativo el relato de un delegado:

*Yo venía de la UOM con un sueldo mínimo, en ese momento mi prioridad era conseguir un mejor trabajo, consigo pasar a Cargill con un mejor salario y el que me toma me dice “nosotros tenemos por costumbre no participar en el sindicato porque nuestra política es que las cosas las arreglamos...”, o sea nos ponían de igual a igual, que hoy no funciona tanto así, pero todavía sigue siendo la mentalidad de Cargill. Vos te sentás a un lado, Cargill se sienta al otro y te lo plantean como si fueran dos iguales que hablan entre sí (A3).*

La empresa norteamericana Cargill tiene una política especialmente activa a nivel discursivo en torno a la individualización del trabajador. El objetivo es evitar la afiliación o estimular la desafiliación, ya que la organización sindical constituiría una traba a la proyección individual,

lo cual responde a una práctica managerial común que paulatinamente ha tenido eco en la dinámica industrial:

*Apenas te tomaban, te decían “mirá nosotros no vemos bien el tema de la sindicalización porque eso genera trabas a tu proyección como un empleado que quiera crecer porque vas a quedar atado, vos individualmente si tus características dan podés crecer y si te quedás enganchado con otra gente... y tenés que andar arrastrando”, como que el compañero es una carga, vos decís qué hago con este tipo, lo tengo que arrastrar... (A3).*

Esta forma de manejar las relaciones laborales constituyó una estrategia prioritaria de la empresa Cargill, de más reciente radicación en el país, que tenía un trabajo sistemático para inculcar en sus trabajadores una dinámica individualista y meritocrática, lo que se traducía, por ejemplo, en que ser fuera de convenio se transformara en un objetivo del propio trabajador.

### **La lucha por los trabajadores tercerizados y el acercamiento con camioneros**

Desde 2004, el SOEAR afrontó diversos procesos de recomposición salarial. La conflictividad en el sector se desarrolló en defensa del SMVM<sup>24</sup> que se erigió como postulado central que orientó la estrategia gremial en torno a la pelea por incrementos no porcentuales de los sueldos, a la búsqueda de asesoramiento técnico para la elaboración de los índices salariales<sup>25</sup> y a la fundamentación de los pedidos de aumentos a través de la información provista en los balances empresarios (Vogelmann y Vitali, 2015). Al eje de discusión del SMVM los aceiteros sumaron el aspecto central de instalar en la negociación salarial la variable de las ganancias de las em-

**24** La discusión por el SMVM, al centrarse en los trabajadores aceiteros, se abocará principalmente a caracterizar cómo se fue disputando el valor de la fuerza de trabajo mediante diversas formas y estrategias. No obstante, se reconoce que esta política tiene, además de un impacto en los ingresos formales, un valor más allá, ya que actúa traccionando los ingresos de los trabajadores informales y también tiene una potencialidad democrática y organizativa (Dobrusin, 2017). Este último aspecto será abordado en la tesis en cuanto se considera que puede aportar a fortalecer la organización colectiva y el modelo sindical.

**25** Para calcular el valor de la fuerza de trabajo el sindicato solicitó informes al Centro de Estudios de la Situación y Perspectivas de la Argentina (CESPA) de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires (UBA) y a la Escuela de Estadísticas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Rosario (UNR).

presas. Esta perspectiva es coincidente con lo planteado por las miradas materialistas en el sentido de centrarse en el espacio social de valorización del capital donde se genera y reproduce el conflicto.

El impacto tangible de las estrategias respecto al salario provocó que otros trabajadores que no estaban sindicalizados se comenzaran a acercar al sindicato, pero además a los propios trabajadores que ya estaban afiliados les reforzó la importancia de la organización colectiva en la consecución de distintos objetivos.

Con la consolidación de una mayor afiliación y legitimidad, los representantes se plantearon nuevos objetivos enfocados en modificar ciertas estructuras en las empresas que permitieran garantizar mejores condiciones a los trabajadores. De la mano con esta convicción ocurrió la renovación de los dirigentes a la cabeza del SOEAR, que implicó dar el impulso definitivo a los trabajadores y delegados para embarcarse en otras disputas, no ya directamente por las condiciones salariales propias sino por las de los tercerizados que aún seguían en otros convenios y por lo tanto no eran, hasta este momento, completamente parte de los logros alcanzados por el sindicato. En paralelo, los propios trabajadores tercerizados empezaron a pujar para ser pasados al convenio de aceiteros. Quienes primero expresaron esta voluntad fueron los trabajadores de limpieza del gremio Carga y Descarga, que eran los que menos cobraban de todos los tercerizados y también tenían la mayor prevalencia de accidentes graves e incapacitantes.

Esta situación era común en todas las empresas aceiteras, pero eran las más grandes y con mayor demanda de producción las que en mayor medida ejercitaban esta coacción sobre la fuerza de trabajo tercerizada, a pesar de que el CCT 420/05 en su artículo 44 señalaba que “no podrán utilizarse contratistas para realización de tareas comunes, regulares y habituales de los establecimientos, salvo para los trabajadores extraordinarios, en cuyo caso las empresas podrán ocuparlos de acuerdo con lo establecido por la Ley 20744”.

La convicción en la fuerza acumulada y la certeza de contar con el respaldo de las bases llevó en 2008 al SOEAR a pelear decididamente por el reconocimiento y puesta en vigencia del convenio. En este punto es de destacar un rasgo característico de la organización aceitera que se fue puliendo conforme aumentaba la complejidad de las demandas por las que luchaban. Nos referimos específicamente a la capacidad de recuperar los espacios institucionales para el desarrollo de las negociaciones paritarias y el uso de argumentos legales y económicos que den conte-

nido y fundamento a las instancias de negociación, lo que se expresa en procesos sostenidos de recomposición salarial, pero también y en paralelo se desarrolla un estratégico uso de las herramientas tradicionales de lucha de la clase obrera. Fue en asambleas abiertas donde se dio con fuerza la discusión sobre la necesaria incorporación de los trabajadores contratados, medida impulsada definitivamente a partir de las huelgas con presencia masiva de trabajadores en las plantas para impedir el desarrollo de las actividades productivas y de la articulación entre los trabajadores de diferentes plantas.

Esta radicalización del proceso conflictivo muestra cómo, bajo ciertas condiciones, luchas aisladas terminan siendo acumulativas y abonan a la construcción de disputas de mayor complejidad. Esto es coincidente con lo observado en investigaciones que estudiaron la dinámica sindical desde el punto de vista de cómo se forja de manera contingente una cierta conciencia de la potencia obrera en la correlación de fuerzas. Nos referimos específicamente a la situación de contar con el apoyo masivo para incorporar a los tercerizados al grupo de planta, lo cual hubiese sido imposible si previamente los delegados no desplegaban en cada lugar de producción un esfuerzo político por revertir la lógica individualista que imperaba, y que volvía tolerable que los contratados y efectivos tuvieran estatus diferentes.

Nos parece interesante plantear la discusión respecto a los recursos con que cuenta un sindicato, que no se pueden calcular con certeza por anticipado. Incluso si esto fuera posible, la naturaleza de esos recursos varía durante un conflicto. Esto es lo que ocurrió con los aceiteros que generaron, respecto a los tercerizados, una solidaridad y determinación inexistentes al principio. Como indican Edwards y Scullion (1987) sobre la definición de los recursos, estos solo se logran mediante la acción.

Con la asunción de una camada de dirigentes sindicales nuevos, la dinámica en el lugar de trabajo se tornó abierta y participativa. En este contexto, la lucha por el pase a planta de los trabajadores contratados se afrontó como parte de un proceso más amplio de construcción gremial, en el que tener una respuesta colectiva a la precarización laboral y a la individualización de las condiciones salariales y de trabajo derivadas de la subcontratación era imprescindible para seguir creciendo.

En la madrugada del 19 de abril de 2008, los aceiteros de Dreyfus iniciaron un paro, luego de que se frenaran las paritarias en las que se discutía un arreglo salarial. En este contexto, los operarios impidieron la entrada y salida de vehículos en la planta que la empresa posee en Ge-

neral Lagos sobre la Ruta 21. La huelga se extendió desde las 06:00 hasta las 11:30 horas cuando llegaron a un acuerdo, pese a que la movilización derivó en un contrapiquete ya que los camioneros que llegaban al lugar comenzaron otra protesta, dado que el paro no les permitía trabajar con normalidad.<sup>26</sup>

El 21 de abril de 2008, en el Ministerio de Trabajo de la Nación, ante la Secretaría de Conciliación n° 1 de Capital Federal, se firmó la renovación de los salarios y demás cláusulas económicas del convenio colectivo de empresa firmado entre Dreyfus y el SOEAR. La rápida resolución de la negociación salarial, que se firmó por primera vez antes del vencimiento del plazo, se puede explicar a partir de la contundente medida de fuerza realizada en la madrugada del 19 de abril, que tuvo una adhesión del 100% de los trabajadores y tenía como objetivo el reconocimiento de la calidad de obreros aceiteros y la aplicación del convenio colectivo de dicha actividad para los trabajadores del área conocida como Carga y Descarga. El triunfo de la huelga significó que se incorporaran 120 trabajadores que se desempeñaban en un área clave, ya que de ellos dependía el ingreso de la materia prima que miles de camiones llevaban diariamente a Dreyfus. Estos trabajadores, reconocidos en la huelga del 19 de abril, no solo vieron aumentar su sueldo de \$1.100 a \$1.550 a partir de que se les aplicó el CCT aceitero, sino que también recibieron el aumento de \$500 mensuales que se obtuvo para todos los trabajadores aceiteros. Así, en un fin de semana pasaron de cobrar \$1.100 a \$2.050.

---

**26** La planta ya había sido bloqueada previamente, pero por el *lock-out* del campo, que también impidió el ingreso de camiones. Desde el 11 de marzo hasta el 18 de julio de 2008 se vivió un extenso conflicto en el que las cuatro organizaciones del sector empresario de la producción agroganadera protestaron contra la decisión del gobierno nacional de incrementar las retenciones a las exportaciones de soja y girasol y establecer un sistema móvil para estas. La medida patronal que se extendió por 129 días y a la que también se sumaron los empresarios del transporte culminó con la derogación de la Resolución 125/08 del Ministerio de Economía y Producción, por parte de la presidenta Cristina Fernández de Kirchner. El SOEAR fue uno de los pocos gremios que ante el conflicto planteado emitió un comunicado en el que fijó posición en contra de la decisión de retrotraer las retenciones al nivel anterior al 11 de marzo, ya que consideraron al mecanismo de retención a las exportaciones una medida adecuada para evitar el alza del precio de los alimentos o de productos que puedan producirse como alternativa a los alimentos, como el caso de la soja. No obstante, criticaron que la discusión de creación y ponderación de impuestos pasara directamente por el Poder Ejecutivo sin darse la discusión en el Legislativo, lo cual a la larga hizo posible que se derogara la resolución ante las presiones. El posicionamiento completo del sindicato respecto de este conflicto fue expuesto en una nota de opinión del secretario general del SOEAR, disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-101743-2008-04-03.html>.

En agosto del mismo año, los representantes de Dreyfus y el SOEAR se abocaron a aplicar el convenio aceitero por la actividad principal al resto de los trabajadores de la planta, que se encontraban encuadrados en la URGARA y el SEC. Adrián Dávalos recuerda que el sindicato tomó fuerza a raíz de este logro que implicó la incorporación al convenio de 170 trabajadores que desempeñaban actividades aceiteras sin estar reconocidos.

En Nidera, los primeros conflictos se afrontaron con solo treinta afiliados y la incertidumbre inicial propia de la inexperiencia. Además, no contaban con el apoyo del sindicato de Capital Federal, lo que marcó una diferencia importante con lo ocurrido con los trabajadores que se organizaron en Rosario. El recuerdo de un delegado de ese momento es ilustrativo:

*El primer paro que hicimos, yo siendo delegado, tuvimos miedo porque era el primero. Fue en julio de 2007, el primer paro de 9 horas, yo siendo delegado me temblaban las patitas porque era la primera vez que uno hacía una medida de fuerza y bueno ahí también muchos compañeros hicieron un clic, gracias a Dios... la empresa nunca nos va a regalar nada y bueno, a base de eso los compañeros se fueron dando cuenta que hay que luchar (A8).*

Una vez conseguido el plus de cuarto turno, un exdelegado agrega: “*Di-jimos ‘empecemos a organizar’*” (A2). Tal nivel de convicción implicó que, también en 2007, la negociación paritaria por empresa que Nidera tenía trabada se encontrara con una respuesta sindical de 14 días de huelga: “*Donde le hicimos sentir a la patronal como quien dice el rigor de todo lo que nos estaban haciendo sentir ellos a nosotros*” (A11).

La resolución del conflicto fue positiva para los trabajadores, ya que logró categorizaciones y trabajadores contratados pasaron a ser empleados efectivos de la empresa. Además, a aquellos trabajadores que de agencia pasaban a depender de la empresa se les reconoció la antigüedad laboral.

En Cofco, como en Dreyfus y Cargill, el aumento de la afiliación fue progresivo y mantiene la tendencia de un núcleo duro que se logra consolidar, y después se van incorporando otros compañeros a los que la organización interpela desde algún lugar, ya sea desde la conciencia en distintos niveles como desde la confianza en un proceso que parecía renovar de raíz las viejas estructuras sindicales aceiteras. Luego de 14 días de huelga en los que se consiguió el pago de horas extras, días compensatorios y el paso de trabajadores a contratación efectiva, en Cofco la afi-

liación aumentó a 70, luego a 100, hasta llegar a la actualidad en la que los 260 trabajadores de la empresa están dentro del paraguas sindical.

En Rosario, a comienzos de abril de 2009, los trabajadores de la planta de Cargill de Villa Gobernador Gálvez se encontraron con el despido de cuatro operarios, que se desempeñaban en trabajos de limpieza y mantenimiento bajo la figura de contratados. Desde el SOEAR se denunció esto como una actitud de provocación por parte de la multinacional, con la que el gremio venía negociando –en el ámbito del Ministerio de Trabajo de la Nación– la eliminación del sistema de contratistas y una nueva pauta salarial en el marco del convenio por empresa que había vencido el 31 de diciembre de 2008. Los operarios fueron reincorporados luego de que se bloquearan los ingresos a la terminal portuaria.

Días después, los trabajadores de Dreyfus General Lagos iniciaron una huelga por tiempo indeterminado en rechazo a la oferta salarial que había realizado la empresa. La medida paralizó todo tipo de operaciones en ese complejo industrial, incluso la descarga de cereales y oleaginosas, lo que a su vez provocó que los camioneros organizaran un piquete en la entrada al playón de estacionamiento.

Al momento de decidirse la huelga aceitera, unos 2.000 camiones esperaban para descargar. El temor a tener que aguardar varios días para hacerlo detonó la protesta espontánea de los transportistas, que debían abonar un canon diario en concepto de estadía además de sufrir las pérdidas que les ocasionaba la imposibilidad de seguir realizando viajes. La reacción fue cortar el acceso como presión para que la compañía arreglase el conflicto.

La disputa se prolongó y las noticias hacían referencia a los kilómetros de camiones varados en la ruta. Es que, a pesar de la lucha dada en 2008, Dreyfus seguía teniendo contratistas a los que en la negociación ofreció un sueldo diferenciado de los trabajadores de planta. “Esta política de salarios bajos y división entre trabajadores, como si existieran obreros de primera y segunda clase, fue lo que determinó la huelga”, se señaló desde el SOEAR en un comunicado.

Finalmente, con el apoyo de camioneros ya consolidado y el respaldo de los trabajadores de la planta, se logró un triunfo significativo, ya que junto con el aumento salarial de \$850, gracias al cual la categoría mínima pasó a ganar \$2.900, se obtuvo la aplicación del convenio colectivo aceitero para los trabajadores tercerizados. Con este reconocimiento, la afiliación aumentó explosivamente y las “24 ovejas negras de Dreyfus”

que habían empezado a organizarse aumentaron a 350, es decir casi el 100% de la planta afiliada.

La ampliación de recursos y el poder sindical se vio refrendado entonces en aquellas plantas que abordaron de forma conflictiva dinámicas concretas del lugar de trabajo. Además, la jornada fue histórica porque por primera vez se hizo una petición conjunta con camioneros y el apoyo solidario de otras empresas pertenecientes al SOEAR no se hizo esperar. Por ejemplo, los trabajadores de Molinos Santa Clara paralizaron su planta y en caravana, cerca de la una de la mañana, se dirigieron a Dreyfus General Lagos para apoyar las demandas de la comisión interna.

Aunque las negociaciones y firmas de convenios se hicieron por empresa, la unidad de acción y las expresiones de solidaridad fueron los elementos descolantes de la dinámica de la conflictividad, que llevó a que en 2009 el SOEAR y los representantes de las empresas Molinos Río de la Plata, Cargill y Dreyfus firmaran un Acta Acuerdo, en la cual ratificaron la vigencia del art. 44 del convenio colectivo de trabajo que rige la actividad. Se estableció así que “todos los trabajadores que aún queden laborando para contratistas (...) dentro de los establecimientos serán incorporados como personal propio de las empresas” (Ministerio de Trabajo, Expediente N° 1.311.623/09: 2).

Un delegado de Cargill reconoce a la lucha iniciada en 2008 por Dreyfus como un conflicto bisagra que significó mostrar públicamente la fuerza de la organización y visualizar un nuevo horizonte de organización en los lugares de trabajo:

*Yo que era de otra planta, que no teníamos ninguna actividad, la primer gran referencia del cambio fue la historia de 2008, los camioneros, la primera gran batalla aceitera fue ellos con los muchachos de Molinos, decididos a que la planta no arrancaba por más que había todo en contra. Ese fue el quiebre (A3).*

La aceptación empresaria de poner fin al sistema de tercerizaciones para aquellos trabajadores que realizaran tareas comunes y habituales en planta fue una conquista histórica que fortaleció el accionar de las comisiones internas y cuerpos de delegados. Pero siguiendo la tónica del dinamismo gremial aceitero, lejos de ser un momento de descanso para los delegados y la comisión interna significó avanzar hacia nuevas modificaciones en las condiciones laborales. Así, la lucha por el encuadramiento convencional que ya se había alcanzado en Dreyfus y Cargill Villa Gobernador Gálvez se trasladó a Cargill Punta Alvear, donde en 2016

por iniciativa del Sindicato de Rosario se formó una intersindical con la Asociación de Empleados de Comercio de Rosario y la Unión de Recibidores de Granos. Los tres sindicatos, que tienen ámbito de actuación en Cargill Punta Alvear, suscribieron un acuerdo con la empresa que respeta la aplicación de cada CCT, pero asegura que a todos los trabajadores se les pagará el salario más alto que corresponda a su función.

De este modo, los trabajadores mantienen el encuadramiento en el CCT que se le aplique a cada uno respetando el derecho a la libre afiliación al sindicato que cada trabajador decida, pero perciben el salario que corresponda al CCT más beneficioso en ese aspecto.

Aunque esta cláusula estaba prevista en el convenio y nunca se modificó durante la época más dura de flexibilización laboral, fue durante mucho tiempo un aspecto sobre el que anteriores dirigencias sindicales no intervinieron.

A partir de la paralización de la actividad como medida de mayor peso, pero también a través del diálogo y la presencia diaria de los delegados en las plantas exigiendo mejoras o poniendo frenos a la arbitrariedad patronal, la organización en los lugares de trabajo arribó a diversas mejoras concretas. De esta forma, la absorción definitiva de los trabajadores contratistas modificó sustancialmente los salarios, niveles de explotación y desprotección frente al capital.

## **Conclusión**

En el presente artículo se abordaron los rasgos centrales de la conformación del sector agroexportador de soja y derivados y las condiciones que hicieron de él un lucrativo negocio. La concentración en los productores de mayor tamaño y la expulsión de los pequeños y medianos dada la imposibilidad de competir a gran escala fueron elementos centrales para comprender la nueva configuración que adoptó el sector aceleradamente desde la década del noventa. La extranjerización y la participación de grandes *holdings* líderes en el comercio mundial de alimentos favorecieron la fuerte integración de la producción a gran escala con los eslabones de comercialización y logística a nivel mundial, lo que redujo considerablemente hasta casi eliminar la posibilidad de participación de los eslabones de la cadena de producción más ligados al ámbito rural.

Con esto, las ganancias del sector no se tradujeron en mejores condiciones para los pequeños productores y tampoco para los trabajadores

de las grandes empresas aceiteras, en su mayoría multinacionales, que comenzaron a instalarse en el país con fuerza desde los noventa. Los cambios operados a nivel productivo durante esta década tuvieron por supuesto su expresión en las relaciones laborales. Así, el resultado de la reconfiguración de la matriz socioeconómica iniciada desde 1976 y profundizada desde la década de los noventa generó que la clase obrera que había sido protagonista de las décadas pasadas se desdibujara a partir de la expansión de los niveles de desocupación, junto con un proceso de profunda precarización y fragmentación de los sectores populares, que antes habían convergido dentro del empleo asalariado, formal y por tiempo indeterminado. Junto con este proceso, las organizaciones sindicales también fueron atacadas y se encontraban fuertemente diezmadas en su capacidad de aglutinar intereses colectivos, producto de las diversas medidas contra la organización laboral que se habían desplegado en el país. En este contexto, los trabajadores aceiteros de Capital Federal y Rosario lentamente fueron organizando su malestar por las precarias condiciones en que desempeñaban sus tareas.

En Nidera, la forma de contratación temporal fue una figura muy usada y la mayoría de sus trabajadores ingresó bajo esta forma luego de haber tenido una trayectoria laboral estable, que en muchos casos se revirtió en la década de los noventa o en 2001, cuando la informalidad, la precariedad y el desempleo fueron moneda corriente. En cambio, en Dreyfus y Cargill, la fuerza de trabajo era más joven y el ingreso a estas empresas para muchos constituyó la primera experiencia de empleo formal. De hecho, muchos de quienes luego asumirán cargos como delegados se reconocen como hijos de la década de los noventa, en el sentido de asumir en su formación falencias y limitaciones que fueron fruto de la retracción en que cayó la organización colectiva en esa época.

La necesidad de cuidar el empleo era movilizaba en Nidera por la sabida dificultad de insertarse laboralmente luego de cierta edad, o bien impulsada en Dreyfus o Cargill por el deseo de mantener una situación laboral estable después de un recorrido en general inestable.

Un aspecto en el que coincidieron tanto las empresas de Santa Fe como Nidera en Capital Federal fue en las condiciones de explotación en que se desempeñaba la labor y el hecho de afrontar esto mayormente de forma individual, ejerciendo algunas resistencias en este plano, pero sin aún adquirir un carácter orgánico que facilitara una confrontación directa. El temor al desempleo era la principal traba, pero también en muchos trabajadores resonaba en el trasfondo de la memoria la situación

de muchos dirigentes muertos o desaparecidos por la última dictadura cívico militar. Este mecanismo aleccionador estructural se mezcló con dispositivos empresariales que se centraban en mantener el individualismo y la desunión a partir de remunerar de distinta manera a aquellos más o menos colaborativos con la paz industrial. Pero también se ejercitaron mecanismos individualizadores y disciplinadores a niveles más micro, que operaron en la autopercepción de los propios trabajadores de la existencia de empleados de primera y segunda categoría en función de la forma de contratación, directa por parte de la empresa o mediada por agencias de contratación temporal.

Al componer el panorama de los diversos mecanismos que predominaban en los lugares de trabajo, identificamos un conjunto de prácticas que dotaban de materialidad a los dispositivos empresariales. La reproducción de la relación capital-trabajo se llevaba adelante a través de un modo singular de afectar esta relación. Nos referimos específicamente a la exaltación de la debilidad del trabajo, ya sea por el menoscabo empresarial hacia el trabajador o por la fragilidad de la situación laboral derivada de la forma de contratación, lo cual era inescindible de un contexto social amenazante. Pero las asambleas, el decidido empuje de los dirigentes a la participación de las bases y la irrupción en el espacio público con marchas, acampes o diversas medidas de fuerza fueron muy importantes para reafirmar la identidad colectiva del nuevo proceso organizativo que se estaba encarando, y constituyeron estrategias disruptivas en el ámbito aceitero, que no tenía incorporadas estas prácticas.

La apertura institucional que se gestó a partir de 2003 permitió que la recomposición salarial volviera a estar en el eje de las preocupaciones sindicales. Los aceiteros aprovecharon esta instancia para reclamar su derecho de negociar salarios por empresa, dada la deslegitimidad en que estaba en ese momento la Federación como representante genuina de los intereses colectivos. Aunque hacer efectiva la negociación por empresas fue un logro muy importante, no constituyó el techo sino el piso de las demandas. Luego, vino la lucha por pasar a los trabajadores tercerizados al CCT aceitero que estipulaba mejores condiciones económicas. Es interesante que los propios trabajadores tercerizados, en la mayoría de los casos, se acercaron a los delegados de las plantas y les expresaron su voluntad de pasar al convenio aceitero, y aunque quedaron liberados de recibir el mejor salario por continuar en sus convenios de origen (SEC y URGARA eran los mayoritarios), los tercerizados prefirieron ingresar al sector aceitero, que además de salarios más altos les ofrecía mejores

condiciones de trabajo, pero sobre todo una figura presente (delegados) con la cual resolver las afrentas cotidianas a las que se veían compelidos.

Todo este derrotero organizativo se tradujo en que la discusión política fue ocupando un espacio cada vez más protagonista dentro de los lugares de trabajo. De esta forma, la impugnación a las ganancias de las empresas en función del desfase que había con los salarios obreros fue un eje central en torno al cual se construyó una identidad política sindical que había estado ausente en el panorama de la negociación colectiva.

## Bibliografía

- Anderson, Perry (2003). “Neoliberalismo: un balance provisorio”. En Sader, Emir y Gentili, Pablo (comps.), *La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social*, segunda edición. Buenos Aires: Eudeba.
- Arceo, Nicolás; Monsalvo, Ana; Schorr, Martín y Wainer, Andrés (2008). *Empleo y salarios en la Argentina: una visión de largo plazo*. Buenos Aires: Capital Intelectual.
- Azpiazu, Daniel y Schorr, Martín (2010). “La industria argentina en la posconvertibilidad: Reactivación y legados del neoliberalismo”. *Problemas del desarrollo*, vol. 41, n° 161, pp. 111-139. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0301-70362010000200005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362010000200005&lng=es&tlng=es).
- Basualdo, Eduardo (2006). “La reestructuración de la economía argentina durante las últimas décadas de la sustitución de importaciones a la valorización financiera”. En Basualdo, Eduardo y Arceo, Enrique (comps.), *Neoliberalismo y sectores dominantes. Tendencias globales y experiencias nacionales*. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).
- Basualdo, Victoria y Morales, Diego (coords.) (2014). *La tercerización laboral: orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Basualdo, Victoria (2010). *Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: una mirada de largo plazo, desde sus orígenes hasta la actualidad*. Buenos Aires: Fundación Centro de Estudios de Formación Sindical.

- Basualdo, Victoria; Morales, Diego y Gianibelli, Guillermo (2014). *Tercerización y derechos laborales en Argentina*. Buenos Aires: Editorial La Página.
- Battistini, Osvaldo (2015). “¿Qué hay de nuevo y de viejo en la subcontratación laboral moderna?”. *Sociológica (México)*, vol. 33, n° 93, pp. 281-318. Disponible en: <http://www.redalyc.org/jatsRepo/3050/305054868009/html/index.html>.
- Battistini, Osvaldo y Montes Cató, Juan (2000). “Flexibilización Laboral en Argentina. Un camino hacia la precarización y la desocupación”. *Revista Venezolana de Gerencia*, año 5, n° 10.
- Bisang, Roberto y Sztulwark, Sebastián (2006). “Tramas productivas de alta tecnología y ocupación. El caso de la soja transgénica en la Argentina”. En *Trabajo, ocupación y empleo. Especialización productiva, tramas y negociación colectiva*, Serie Estudios/4, pp. 115-152. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).
- Burgos, Martín; Mattos, Ernesto y Medina, Andrea (2014). *La soja en Argentina (1990-2013): cambios en la cadena de valor y nueva articulación de los actores sociales. Documento de Trabajo n° 63*. Buenos Aires: Centro de Economía y Finanzas para el Desarrollo de Argentina (CEFIDAR).
- Cadenazzi, Guillermo (2008). “Transformaciones en el agro argentino a partir de la sojización”. En V Jornadas de Sociología de la UNLP, 10, 11 y 12 de diciembre, La Plata. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.5918/ev.5918.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.5918/ev.5918.pdf).
- Castillo, Christian y Castilla, Eduardo (2015). “La década de los relatos: el ciclo kirchnerista desde la izquierda”. *Márgenes, Revista de Economía Política*, n° 1. Publicación del Instituto de Industria (IDEI-UNGS). Disponible en [http://www.ungs.edu.ar/ms\\_publicaciones/wp-content/uploads/2016/08/9772362193003-completo.pdf](http://www.ungs.edu.ar/ms_publicaciones/wp-content/uploads/2016/08/9772362193003-completo.pdf).
- Ceruti, Leónidas (2015). *Memorias del mañana. Las luchas por el salario mínimo, vital y móvil*. Rosario: Editorial del Castillo.
- Diamand, Marcelo (1972). “La estructura productiva desequilibrada argentina y el tipo de cambio”. *Desarrollo Económico*, vol. 12, n° 45.
- Dobrusin, Bruno (2010). “The recovered factories and the Argentine labour movement: A grey zone in a ‘new’ social movement”. En Mosoetsa, Sarah y Williams, Michelle (eds.), *Labour in the Global*

*South. Challenges and alternatives for workers*, pp. 141-158. Ginebra: Organización Internacional del trabajo (OIT).

- (2017). *Las centrales sindicales ante gobiernos neodesarrollistas: un análisis a partir de las políticas de salario mínimo en Argentina (2003-2011) y Brasil (2002-2010)*. Repositorio digital institucional de la Facultad de Ciencias Sociales (UBA). Disponible en: <http://repositorio.sociales.uba.ar/items/show/49>.
- Edwards, Paul y Scullion, Hugh (1987). *La organización social del conflicto laboral. Control y resistencia en la fábrica*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Centro de Publicaciones.
- Ermida Uriarte, Oscar y Colotuzzo, Natalia (2009). *Descentralización, tercerización, subcontratación*. Lima: Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Disponible en: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms\\_161337.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/meetingdocument/wcms_161337.pdf).
- Etchemendy, Sebastián (2011). *El diálogo social y las relaciones laborales en la Argentina 2003-2010. Estado, sindicatos y empresarios en perspectiva comparada*. Buenos Aires: Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos\\_aires/documents/publication/wcms\\_221533.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_221533.pdf).
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) (2007). “El estado mundial de la agricultura y la alimentación”. Disponible en <https://www.fao.org/3/a1200s/a1200s00.htm>.
- Feldman, Silvio y Galín, Pedro (1990). “Nota introductoria”. En Galín, Pedro y Novick, Marta (comps.), *La precarización del empleo en la Argentina*. Buenos Aires: Centro Interamericano de Administración del Trabajo (CIAT), Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).
- Félez, Mariano (2015). “¿Neodesarrollismo a la deriva en la Argentina? Hegemonía, proyecto de desarrollo y crisis transicional”. *Márgenes, Revista de Economía Política*, n° 1, agosto. Publicación del Instituto de Industria (IDEI-UNGS). Disponible en: [http://www.ungs.edu.ar/ms\\_publicaciones/wp-content/uploads/2016/08/9772362193003-completo.pdf](http://www.ungs.edu.ar/ms_publicaciones/wp-content/uploads/2016/08/9772362193003-completo.pdf).

- INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) (2006). *Generación del ingreso e insumo de mano de obra. Fuentes, métodos y estimaciones, años 1993-2005*. Buenos Aires: Ministerio de Economía.
- MECON (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas) (2011). “Complejo oleaginoso. Serie Producción regional por complejos productivos”. Boletín oficial de la Subsecretaría de Programación Económica. Buenos Aires: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MECON).
- Montes Cató, Juan y Ventrisci, Patricia (2010). “El lugar de trabajo como espacio de resistencia a las políticas neoliberales. Reflexiones a partir de las experiencias de los trabajadores telefónicos y del subte”. *Theomai*, vol. 22, pp. 101-119. Disponible [http://revista-theomai.unq.edu.ar/NUMERO%2022/contenido\\_22.htm](http://revista-theomai.unq.edu.ar/NUMERO%2022/contenido_22.htm).
- Neiman, Guillermo; Bardomás, Silvia y Quaranta, Germán (2003). “El trabajo en el agro pampeano. Análisis de la demanda de trabajadores asalariados”. *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*, n° 19.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (1997). *VI Informe sobre Trabajo en régimen de subcontratación*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Paugam, Serge (2000). *Le salaríé de la precaricé*. París: Presses Universitaires de France (PUF).
- Pérez Barreda, Natalia; Kofman, Diego y Lavih, Abraham (2013). “El capital extranjero en la transformación de la industria aceitera argentina de las últimas décadas (1970-2010)”. En el x Coloquio Empresas multinacionales y economía en América Latina: una perspectiva de largo plazo, 7 y 8 de noviembre, Universidad de San Andrés y Universidad Nacional de Rosario.
- Pizarro, José (2003). “La evolución de la producción agropecuaria pampeana en la segunda mitad del siglo XX”. *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*, vol. 18, n° 1, pp. 63-125.
- Recalde, Héctor (2011). “Reformas laborales durante la convertibilidad y la posconvertibilidad”. *Voces en el Fénix* (<https://vocesenelfenix.economicas.uba.ar/>).
- Rodríguez, Javier (2012). “Los cambios en la producción agrícola pampeana. El proceso de sojización y sus efectos”. *Voces en el Fénix*, n° 12 (<https://vocesenelfenix.economicas.uba.ar/>).

- Salvia, Agustín; Tissera, Silvana; Bustos, Juan; Sciarrotta, Fernando; Persia, Juliana; Herrera Gallo, Gonzalo; Cillis, Natalia y García Allegro-ne, Verónica (2000). “Reformas Laborales y Precarización del Trabajo Asalariado. (Argentina 1990-2000)”. En Lindenboim, Javier (comp.), *Crisis y metamorfosis del mercado de trabajo. Parte 1: Reflexiones y diagnósticos, Cuadernos del CEPED n° 4*, p. 123. Buenos Aires: Centro de Estudios sobre Población, Empleo y Desarrollo (CEPED).
- Teubal, Miguel (2012). “Expansión de la soja transgénica en la Argentina”. *Voces en el Fénix*, vol. 3, n° 12 (<https://vocesenelfenix.economicas.uba.ar/>).
- Ventrici, Patricia (2009). “Organización sindical, práctica gremial y activismo de base en el subterráneo de Buenos Aires”. Tesis para Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires (UBA).
- Vogelmann, Victoria y Vitali, Sofia (2015). “Estrategias gremiales frente a la precarización laboral. Las luchas de los obreros aceiteros de Rosario por el pase a planta de los trabajadores tercerizados”. *Papeles de trabajo*, vol. 11, n° 19, pp. 21-48 (<https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/79519>).

## Referencia de entrevistas

- A2: exdelegado y actual miembro del Sindicato de Obreros y Empleados Aceiteros (SOEA).
- A3: miembro del Sindicato de Rosario.
- A4, A7, A9 y A11: delegados de las empresas Nidera, Dreyfus y Cargill.
- A8: miembro de la comisión interna del Sindicato de Obreros y Empleados Aceiteros (SOEA).
- A12 y A13: miembros de la Federación Aceitera.

# Reflexiones finales

Analía Erbes, Alejandra Quadrona,  
Ignacio Cretini y Marcelo Delfini

Los distintos capítulos presentados en este libro se propusieron analizar el comportamiento de las empresas multinacionales (EMN) en la Argentina, atendiendo específicamente a su importancia para la generación de empleo y a las particularidades que presentan estos actores de la estructura productiva en lo referido a procesos de trabajo y relaciones laborales.

En este marco, las contribuciones presentadas se organizaron atendiendo a dos criterios principales, que son los que estructuran la obra. El primer grupo de capítulos permite dar cuenta de aspectos generales que caracterizan al comportamiento de las empresas multinacionales. Particularmente, estos trabajos permiten reflexionar, por un lado, sobre las modificaciones en las formas de organización de la producción y la comercialización a nivel mundial ante la emergencia de la globalización y la extranjerización y, por el otro, sobre las especificidades referidas a la agremiación y a la calidad del empleo en las empresas multinacionales radicadas en la Argentina.

Una primera conclusión que surge a partir de esta primera sección es la importante transformación que caracterizó a la internacionalización de la producción y de las empresas desde comienzos de los 2000. Estos cambios implican el surgimiento de nuevas formas de organización de la producción en las que adquieren un rol central las articulaciones entre distintos tipos de agentes económicos y no económicos, en el contexto institucional particular de cada uno de los países. Más específicamente, se observa que la emergencia de cadenas globales de valor, las cuales en algunos casos complementan pero en la mayoría de ellos reemplazan a la idea de cadenas globales de mercancías, implica nuevas formas de fragmentación de la producción pero también una tendencia hacia la homogeneización de capacidades organizativas, productivas y tecnoló-

gicas que cuestionan la posibilidad de acumulación y concentración del capital en un número acotado de agentes, como sucedía en las cadenas globales de comercialización.

Pese a sus características positivas, el avance de las cadenas globales de valor como formas de internacionalización de la producción es aún acotado, y a nivel mundial siguen prevaleciendo fundamentalmente aquellas asociadas con los intercambios y las complementariedades comerciales. En este marco, tal como sostienen Lavarello y Bekerman en este volumen, existen importantes diferencias sectoriales en la difusión de cada una de estas estructuras. Complementariamente, también es importante considerar, en el mismo proceso de difusión, las posibilidades que se generan a partir de las particularidades de los contextos productivos e institucionales que caracterizan a cada uno de los países. De esta manera, estos rasgos –sumados también a aspectos macroeconómicos y culturales– promueven o condicionan el desarrollo de prácticas específicas por parte de las EMN, entre ellas las formas predominantes de organización y las dinámicas productivas y del empleo.

En lo específicamente referido a los procesos de trabajo, empleo y representación sindical, distintos capítulos de este libro dan cuenta de las especificidades que caracterizan al contexto argentino para la instalación de las EMN, al mismo tiempo que analizan las diferencias existentes sobre estas mismas dimensiones entre empresas nacionales y extranjeras.

En términos de organización del trabajo y calidad del empleo, el análisis presentado en este libro muestra que la medición de la calidad del empleo a nivel de firma en general, y de las empresas multinacionales en particular, no puede restringirse al análisis de las remuneraciones y la representación de los trabajadores o a la formalidad de los puestos de trabajo, sino que debe complementar todas estas dimensiones e incluir también los aspectos relacionados con la organización productiva y la gestión del trabajo. Así, en un contexto definido por una estructura industrial argentina en la que predominan formas de organización del trabajo cercanas a los modelos fordista-taylorista, las empresas con algún grado de capital extranjero en su conformación accionaria sobresalen entre aquellas que adoptan dinámicas de gestión del trabajo y de la producción que favorecen el desarrollo de procesos de aprendizaje y, por ende, mejores niveles de calidad del empleo definidos a partir de este tipo de indicadores (Roitter, Erbes y Montenegro). Estas conclusiones generales, sin embargo, encuentran matices específicos en el comportamiento sec-

torial de las grandes firmas industriales (nacionales y extranjeras) que desarrollan sus actividades en la Argentina.

Por otra parte, al considerar la representación gremial de las empresas multinacionales en el país se puede sostener la existencia de distintas estrategias vinculadas a las funciones que desarrollan diferentes tipos de cámaras. El resultado de ello es la vinculación de las EMN con más de un organismo, en pos de acceder a los distintos tipos de activos relacionales y/o comerciales que pueden ofrecer este tipo de asociaciones. Al igual que en el análisis centrado en la calidad del empleo y las características de la organización del trabajo, las diferencias sectoriales en términos de la agregación tienden a ser más relevantes que aquellas relacionadas con la nacionalidad de los capitales accionarios (Dulitzky).

Las diferencias que pueden encontrarse en el entramado productivo local en términos del comportamiento sectorial de las empresas multinacionales en la Argentina es el justificativo fundamental para la articulación de los trabajos que conforman la segunda parte de este libro. Estas particularidades, que también son visibles entre las empresas nacionales, permiten aglomerar a firmas con distintas nacionalidades en la conformación de su capital accionario (nacional o internacional). Así, las dinámicas generales presentadas anteriormente se complementan con el comportamiento específico de las empresas multinacionales en distintos sectores de actividad, lo que pone de manifiesto la importancia de este rasgo estructural en la definición de las características que asumen las inversiones de este tipo de firmas en la Argentina. El recorrido sectorial propuesto incluye sectores tradicionales, pero también algunas de las actividades más dinámicas y prometedoras para el desarrollo de las economías nacionales y de la economía mundial en los próximos años. En particular, el análisis realizado en este libro se concentra en un grupo de sectores relevantes para la conformación y la dinamización de la estructura productiva y del empleo en el país. En este sentido, son actividades que se destacan no solamente (y en algunos casos no principalmente) por su relevancia actual, sino que también muestran un potencial de transformación y complejización de la estructura productiva y del empleo a partir de las oportunidades que se presentan para su propio desarrollo y para su integración en otras actividades productivas. Es por ello también que la forma en la que se incorporen y adapten las principales empresas multinacionales en estos sectores en el contexto local no será neutral en términos de las futuras dinámicas productivas y del empleo de la Argentina, ni en términos de los procesos de desarrollo

que transite este país. Como se mencionó, cada una de estas actividades asume comportamientos particulares que resulta interesante destacar.

Aunque el desarrollo local y la extranjerización de las actividades vinculadas con la producción automotriz y con la energía eólica tienen lugar en distintos momentos del desarrollo capitalista nacional, es posible identificar algunas similitudes asociadas con su llegada y crecimiento en la Argentina. Estos puntos en común tienen que ver con las características productivas de estas dos actividades, pero también con los factores que condicionan su desarrollo y los procesos de extranjerización de los principales actores en distintas regiones del mundo. En ambos casos, las decisiones de instalación de las empresas multinacionales en la Argentina respondieron, al menos en sus orígenes, a la búsqueda y aprovechamiento de mercados, aunque más temprano que tarde algunas de las actividades estratégicas vinculadas con estas producciones se fueron consolidando en el país al calor de regímenes sectoriales y de promoción específicos y de las competencias de los recursos humanos calificados. Ambos casos son también claros exponentes del impacto de los procesos de globalización en la Argentina que implicaron, como se señaló más arriba, transformaciones en la complementariedad de la producción a nivel mundial, con la emergencia de las cadenas globales de valor como una forma de organización de la producción resultante de ese proceso. Para algunos productores locales de insumos, partes y piezas, desde su instalación, las empresas multinacionales en estos sectores se convirtieron en una fuente de acceso a la tecnología y al conocimiento que hizo posible, en algunos casos, la inserción en mercados externos relacionados. De esta manera, las nuevas formas de organización de la producción asociadas con la adopción de cadenas globales de valor hicieron posible el acercamiento de la producción local a niveles de productividad internacional, lo cual tiende a ser reconocido como uno de los impactos positivos más significativos que se le reconoce al proceso de extranjerización de la economía argentina. Todo esto no anula, sin embargo, los impactos potencialmente negativos que suelen asociarse con la articulación productiva y los déficits de balance de pagos.

En el contexto anterior, también en ambos casos se observa como rasgo fundamental que las condiciones históricas, institucionales y regulatorias incidieron considerablemente en el tipo de inserción de las empresas nacionales en estas dos cadenas globales de valor, al mismo tiempo que determinaron el tipo de inversiones extranjeras que se instalaron en el país. Las diferencias temporales en la instalación no implicaron dife-

rencias en términos de la complejidad de las actividades desarrolladas en territorio argentino: en general, la producción de las empresas multinacionales en este país tiende a concentrarse en las etapas menos complejas, tanto en términos tecnológicos como productivos. Sin embargo, una distinción que sí puede establecerse entre ambas actividades radica en la preexistencia de actores locales al momento de la instalación de las empresas multinacionales. A diferencia de lo observado en el sector automotriz, la producción de componentes para la producción de energía eólica contó con la presencia de una mayor cantidad y variedad de oferentes locales que fueron capaces de aportar una trayectoria productiva y de recursos humanos más sólida en estas actividades. Es por ello que las diferencias tecnológicas con respecto a la frontera tecnológica internacional eran menores en este sector al momento de la instalación de las empresas multinacionales en la Argentina.

Especialmente en el sector automotriz, las dinámicas productivas desarrolladas a partir de la extranjerización de la producción no estuvieron escindidas de patrones específicos en términos de las dinámicas y las relaciones de trabajo. En líneas generales, lo anterior se tradujo en procesos de flexibilización y en prácticas de empleo que, bajo el precepto de la participación y la autonomía de los trabajadores, han conducido a prácticas precarizantes en términos de la calidad del empleo de los trabajadores del sector.

En la Argentina, la morfología del sector de software y servicios informáticos incluye un importante segmento de empresas multinacionales que, en la mayoría de los casos, se dedican a la comercialización de productos desarrollados en sus casas matrices y, en menor medida, a la provisión de servicios. A diferencia de las empresas nacionales medianas y pequeñas, este grupo de firmas posee mayores niveles de especialización en las actividades que desarrollan. Gran parte de las empresas extranjeras vieron facilitada (y atraída) su instalación por algunas características del sector, entre las que se destacan su dinamismo en términos de las oportunidades de incorporación a otras actividades productivas, la calidad y calificación de la fuerza de trabajo a menores costos internacionales (aun cuando a pesar de la homogenización de los últimos años los salarios en promedio del sector estén por encima de la media nacional) y a los rasgos individualizantes de los procesos de negociación y definición de las relaciones laborales que fueron propios, con mayor fuerza, de la expansión de este sector en la Argentina hacia fines de los noventa y comienzos de los 2000. La debilidad de la sindicalización en esta actividad

se constituyó en una oportunidad para la instalación de las empresas del sector, en el marco de un contexto general en el que este elemento suele presentarse como una fuerte restricción para la instalación de empresas extranjeras en otras actividades de la estructura productiva nacional.

En lo que respecta a la producción farmacéutica, también se destaca su importancia dentro de la estructura productiva argentina, lo cual se traduce en su relevancia en términos de empleo. Al igual que en el sector automotriz, la trama de la producción farmacéutica en la Argentina se configura a partir de distintos tipos de agentes, lo cual implica la convivencia de empresas grandes y pequeñas, nacionales y extranjeras. En este marco, una cuestión que se destaca en el contexto local es la importancia que adquieren las empresas nacionales por sobre las multinacionales, lo cual contrasta con lo observado para otros sectores de la estructura productiva argentina en la que sobresale la presencia de capitales extranjeros. A su vez, se trata de una actividad en la que las empresas nacionales también han logrado un grado significativo de transnacionalización, lo que pone de manifiesto los elevados niveles de competitividad alcanzados por la industria. La importancia de este sector se traduce también en los niveles de empleo que genera y en las características de los recursos humanos empleados. En el marco de las relaciones laborales, es importante destacar también el carácter novedoso de los convenios establecidos, mediante los cuales se intentó trascender las cuestiones salariales, aun en contextos adversos, signados por elevados niveles de inflación, que condicionaron fuertemente el tipo de temas negociados y de acuerdos alcanzados.

Por último, la producción aceitera configura un sector que imprime particularidades a la estructura productiva, ya que se caracteriza por la fuerte intensidad del capital, por la inserción internacional de la producción y por su desarrollo a partir del aprovechamiento de las ventajas naturales de la Argentina. Este último elemento ha sido un factor atractor fundamental de empresas multinacionales que se profundizó en la década del noventa. Esta dinámica de extranjerización se desarrolló a expensas de pequeños y medianos productores que no pudieron competir con los grandes jugadores internacionales. Junto con el ingreso de capitales extranjeros en esta actividad y con la incorporación de tecnologías y nuevos modelos productivos, también se reconfiguraron las formas de organización sindical, su importancia para el desarrollo de las relaciones laborales y las condiciones de trabajo de la fuerza productiva involucrada en el desarrollo de esta actividad. En definitiva, el

análisis de este sector pone claramente de manifiesto la importancia que adquieren las transformaciones productivas sobre las características del trabajo y las relaciones laborales.

En síntesis, la revisión que se hace posible a partir de los distintos capítulos de este libro pone de manifiesto la relevancia del proceso de extranjerización de la estructura productiva argentina y del empleo en los sectores analizados, pero también en otros que también son significativos en el funcionamiento económico del país (por ejemplo, las actividades bancarias y financieras, el comercio y la alimentación).

Estas dinámicas no necesariamente son recientes y se corresponden con algunas de las transformaciones de los movimientos internacionales de capitales que se describieron en párrafos anteriores. Así, mientras que en algunos casos la instalación de las empresas multinacionales en la Argentina puede asociarse con el acceso a mercados protegidos, en otros responde a la valoración de los recursos humanos, a ventajas de localización geográfica y al aprovechamiento de incentivos regulatorios asociados con el establecimiento en el territorio nacional. Esta heterogeneidad en los procesos de instalación se refleja también en las prácticas de empleo y en la gestión de recursos humanos desarrolladas por estas firmas. Trabajos anteriores han puesto de manifiesto la importancia del componente sectorial y de la nacionalidad de los capitales invertidos, considerados como factores que condicionan los niveles de autonomía de las filiales multinacionales con respecto a sus casas matrices y la adopción y adaptación de estas empresas a la institucionalidad laboral establecida por los países receptores. Los capítulos sectoriales presentados en este libro ponen de manifiesto estas cuestiones, especialmente en lo referido a la primera de estas dimensiones. Los análisis sobre el segundo de estos condicionantes estructurales, esto es, la procedencia de las inversiones, enfrentan mayores limitaciones derivadas de la disponibilidad de información. De hecho, como resultado de la falta de datos persisten aún, tanto en el contexto nacional como en el internacional, vacancias en el estudio de diferentes aspectos vinculados con las empresas multinacionales. Al menos en la Argentina, son pocas las fuentes de información que permiten discriminar el comportamiento de las empresas extranjeras, lo cual conduce con frecuencia a la necesidad de realizar relevamientos específicos que permitan avanzar en el análisis de su dinámica productiva y del empleo. En algunas fuentes, incluso, la distinción entre empresas nacionales o multinacionales recala simplemente en la inexistencia/existencia –respectivamente– de capitales ex-

trajeros en la composición accionaria, dejando de lado las precisiones metodológicas que, por ejemplo, los organismos multilaterales suelen realizar para diferenciar a este tipo de firmas. En otros casos, aun cuando se respetan los parámetros anteriores, las limitaciones encontradas se asocian con el nivel de agregación de la información. En particular, no es posible discernir entre firmas de distinto tamaño, pertenencia al sector y país de origen de las casas matrices. Teniendo en cuenta lo mencionado en los párrafos anteriores, esto representa un importante obstáculo, ya que estos factores estructurales son condicionantes comprobados del comportamiento diferencial de las filiales multinacionales en términos productivos y de empleo.

Como resultado de lo anterior, las limitaciones de los trabajos realizados no se relacionan, en ningún caso, con la falta de interés en el estudio del comportamiento de estos actores, ni con la subestimación de su importancia en la estructura productiva de las exportaciones y del empleo en la Argentina. Todo lo contrario, los trabajos referenciados en los distintos capítulos del libro ponen de manifiesto la multiplicidad de preguntas que permanentemente se abren en torno a estos actores y los esfuerzos que se realizan desde distintos espacios de reflexión para avanzar en respuestas que permitan generar un proceso de integración virtuoso a la dinámica productiva y social nacional. Sobre esta base, algunas discusiones que fueron sistematizadas hace ya más de dos décadas mantienen su vigencia y constituyen, al mismo tiempo, puntos de partida para nuevos debates en torno al comportamiento de las empresas multinacionales radicadas en la Argentina, en particular, y fuera de sus países de origen, en general. Entre estos debates se destacan los que refieren a la diversidad de objetivos asociados con la instalación de EMN, a su impacto en el desarrollo tecnológico y productivo (derrames positivos/negativos) y al tipo de actividades que desintegran en cada una de sus nuevas localizaciones, entre otras cuestiones. En definitiva, se sostiene la vigencia de las discusiones que recogen la heterogeneidad de comportamientos y la necesidad de complementar con perspectivas nacionales a aquellos estudios que buscan sistematizar dinámicas diferenciales entre países desarrollados y en desarrollo.

En la misma dirección, la globalización ha implicado también el proceso inverso, esto es, la transnacionalización de empresas argentinas que han desintegrado su producción en otras locaciones mundiales. Se trata de un fenómeno tan relevante como creciente, especialmente entre el conjunto de empresas nacionales con mayores capacidades competitivas

en los mercados mundiales. El análisis sobre este grupo de firmas es aún más acotado que en el caso de las multinacionales radicadas en la Argentina, tanto por las características de la estructura productiva argentina como por la capacidad de inversión de las empresas de este país, entre otros factores. Como consecuencia, lo que se conoce sobre estas firmas suele restringirse a su operatoria en el país, pero es mucho menos lo que se sabe sobre su proceso de extranjerización, sobre las dinámicas que adoptan en los países receptores en términos de procesos de trabajo y sobre las formas en las que confluyen con las institucionalidades locales en materia productiva y de empleo. La necesidad de estudios en esta dirección se torna relevante dada la importancia directa de estos procesos, pero también indirecta, habida cuenta de las posibilidades que presentan estas empresas para acompañar procesos de inserción internacional y extranjerización de sus proveedores argentinos.

En un contexto signado por nuevas formas de cristalización de los procesos de globalización que implican permanentes reconfiguraciones de las estructuras productivas, de los patrones tecnológicos y la división internacional del trabajo, el análisis de las cuestiones relativas al empleo en empresas multinacionales es un tema de interés para cualquier economía. El principal desafío que es preciso instalar para responder a esta demanda resulta claro: la disponibilidad de información con aperturas sectoriales, por tamaño y por origen de los capitales requiere ser mejorada, en pos de la comprensión de procesos que, en presencia de marcos institucionales específicos, adquieren particularidades de comportamiento. Este libro pretende ser un aporte en esta dirección, pero especialmente busca sistematizar los principales interrogantes y desafíos para poder avanzar en la comprensión del comportamiento y la dinámica de las empresas multinacionales como agentes relevantes del desarrollo argentino.

La colección **Ciencia, innovación y desarrollo** se propone reunir la producción académica relacionada con las ciencias básicas y aplicadas, el desarrollo tecnológico, la innovación, el emprendedurismo y el desarrollo.

En este libro se analiza el comportamiento de las empresas multinacionales en la Argentina, atendiendo específicamente a la importancia que adquieren estos actores en la producción y en el empleo, y a la incidencia que adquieren en el desempeño de distintos sectores productivos en el contexto nacional. En particular, el énfasis está puesto en comprender la forma en que las filiales de las empresas multinacionales se insertan y adaptan en la dinámica productiva argentina, dadas las particularidades institucionales que enmarcan las condiciones y las relaciones del trabajo. En este marco, las principales reflexiones se orientan, por un lado, a comprender el comportamiento y las lógicas subyacentes más recientes de las empresas multinacionales en general y su adaptación a la Argentina en particular. Por otro lado, se analiza la dinámica específica de estas empresas en sectores productivos particulares, cuya relevancia es importante para el desarrollo socioproductivo argentino.

Universidad Nacional  
de General Sarmiento 



Libro  
Universitario  
Argentino

